أساليب الإقناع

كيف تستخدم علم النفس لتؤثر على السلوك البشري

نيك كوليندا





للتعرف على فروعنا في

المملكة العربية السعودية - قطر - الكويت - الإمارات العربية المتحدة

نرجو زيارة موقعنا على الإنترنت **www.jarir.com**

للمزيد من المعلومات الرجاء مراسلتنا على: **jbpublications@jarirbookstore.com**

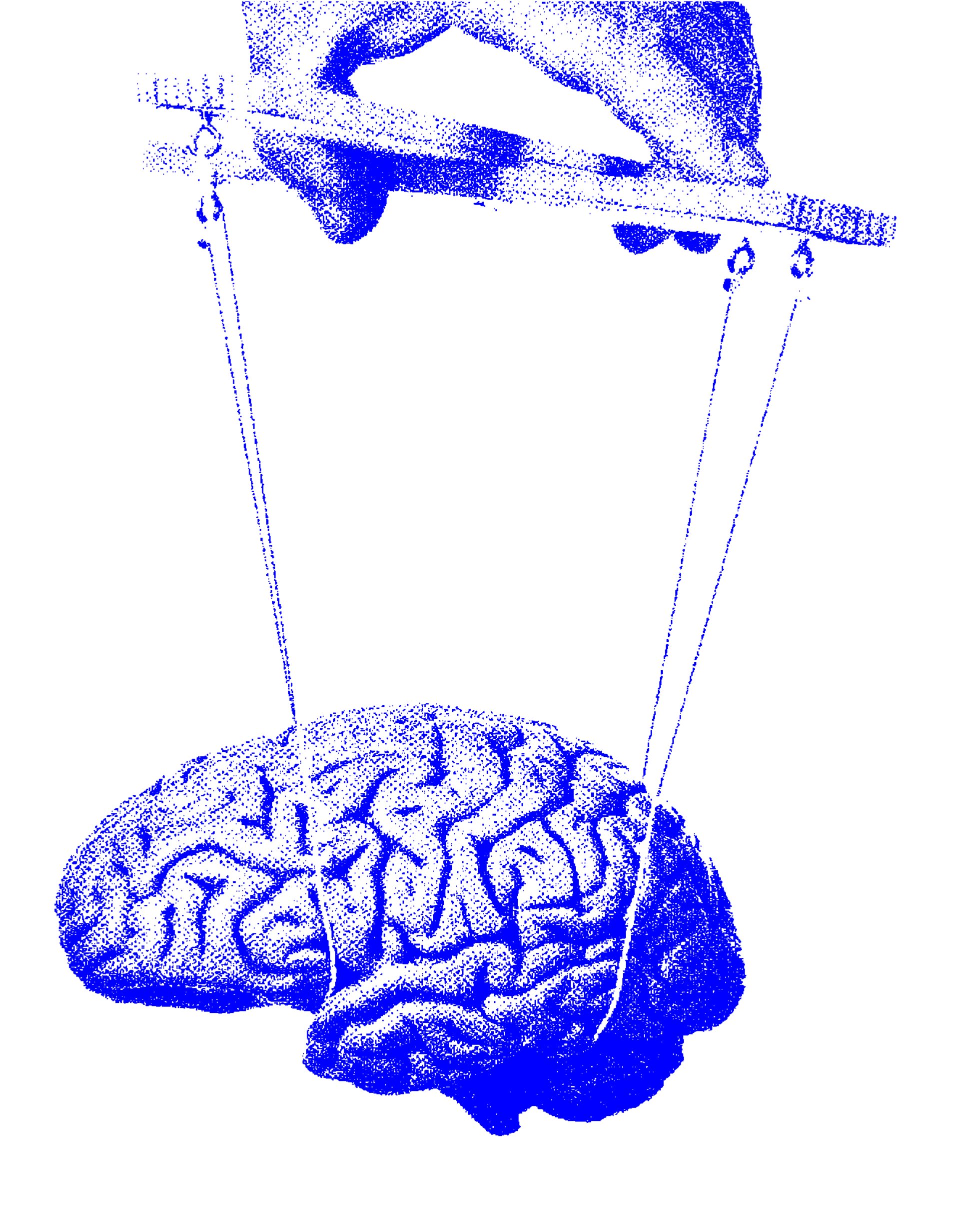
تحديد مسئولية / إخلاء مسئولية من أي ضمان

هذه ترجمة عربية لطبعة اللغة الإنجليزية. لقد بذلنا قصارى جهدنا في ترجمة هذا الكتاب، ولكن بسبب القيود المتأصلة في طبيعة الترجمة، والناتجة عن تعقيدات اللغة، واحتمال وجود عدد من الترجمات والتفسيرات المختلفة لكلمات وعبارات معينة، فإننا نعلن وبكل وضوح أننا لا نتحمل أي مسئولية ونخلي مسئوليتنا بخاصة عن أي ضمانات ضمنية متعلقة بملاءمة الكتاب لأغراض شرائه العادية أو ملاءمته لغرض معين. كما أننا لن نتحمّل أي مسئولية عن أي خسائر في الأرباح أو أي خسائر تجارية أخرى، بما في ذلك على سبيل المثال لا الحصر، الخسائر العرضية، أو المترتبة، أو غيرها من الخسائر.

الطبعة الأولى ٢٠١٧

حقوق الترجمة العربية والنشر والتوزيع محفوظة لمكتبة جرير

ARABIC edition published by JARIR BOOKSTORE.



METHODS OF PERSUASION

HOW TO USE PSYCHOLOGY TO INFLUENCE HUMAN BEHAVIOR

NICK KOLENDA



جدول المحتويات

شكر وتقدير

إن الباحثين غير محظوظين بشكل ما. فالعديد منهم يعملون بجد للغاية لتوسيع معرفتنا بالسلوكيات البشرية، ومع ذلك يظل العديد من أولئك الباحثين مجهولين ولا يتم تقدير جهودهم.

ورغم أنهم يقعون تحت ضغط هائل في محاولة "نشر أعمالهم الأكاديمية"، فإنه يتم الضغط عليهم لنشر أعمالهم في مجلات علمية عالية المستوى (مجلات من الصعب أن تجدها في الكثير من منازل الأشخاص العاديين). في الحقيقة، إن الباحثين الذين ينشرون أعمالهم في كتاب من أجل الجمهور العام أحيانًا ما يتم النظر إليهم على أنهم "مخادعون"، بالتالي فإنه يبدو أنه مقدر للعديد من الباحثين أن يظلوا مجهولين نظرًا لتلك الظروف المؤسفة.

على هذا، أود أن أوجه الشكر والتقدير لكل الباحثين الذين يساعدون في اتساع فهمنا للسلوك البشري. وبشكل خاص، أود أن أشكر الباحثين الذين ساهمت أعمالهم في تحفيز اهتمامي بهذا المسعى: "روبرت جلاديني"، و"دانيال كانمان"، و"دان أريالي"، و"جون بارغ"، و"جافان فيتسمونس"، و"ريتشارد بيتي"، و"جون كاشوبو"، و"ليون فيستنجر"، و"آب ديسكتروس"، وتمتد القائمة لتشمل آخرين كثر. يعد عملكم ثورة بالفعل، وتستحقون أقصى درجات المديح والتقدير.

تمهيد

دعني أخمن. تخطيت فقرة الشكر والتقدير واتجهت مباشرة إلى التمهيد، صحيح؟ هذا ما يفعله معظم الناس. إذا كنت من تلك الأغلبية، عد إلى الخلف واقرأ فقرة الشكر والتقدير، ثم عد إلى هنا.

هل عدت؟ عظيم. اسمي هو نيك كوليندا، وقد كنت قارئ أفكار محترفًا لمدة عشر سنوات. ألديَّ قدرات خارقة؟ لا. فقط موهبة جيدة جدًا في قراءة الناس وأيضًا التأثير على أفكارهم.

كقارئ أفكار، محورت كامل أدائي حول مفهوم التأثير النفسي، وعلى مدار عشر سنوات، طورت طريقة فريدة من نوعها للتأثير على أفكار الناس بشكل لا إرادي. أين يأتي دور قراءة الأفكار؟ لأن هؤلاء الناس غير مدركين بأني أثرت على أفكارهم، يمكنني الكشف عن الفكرة التي زرعتها وبشكل أساسي "قراءة عقولهم". دائمًا ما أخفيت طريقتي، لكن أخيرًا هذا الكتاب سيكشف ذلك التفسير (والسيكولوجية وراء نجاح هذه الطريقة).

لكن هذا الكتاب يهدف إلى ما هو أبعد من تطبيق طريقة واحدة لقراءة الأفكار. لن يعلمك هذا *الكتاب* طريقة التأثير على أفكار الناس فقط، لكن سيعلمك أيضًا طريقة استخدام علم النفس للتحكم في سلوكهم. وبالإضافة إلى خبرتي الفريدة من نوعها كقارئ أفكار، فلديّ خلفية علمية في الإقناع من خلال الشهادات التي حصلت عليها في التسويق وعلم النفس. أثناء دراستي بالجامعة أصبحت مهووسًا باكتشاف القوة النفسية التي تقود السلوك الإنساني، وبالرغم من أن معظم الناس بالكاد استطاعوا اجتياز مقالة علمية واحدة، فقد تفحصت المئات إن لم يكن الآلاف من المقالات الأكاديمية، محاولًا تحديد أسس مبرهنة تقود سلوكنا.

أثناء سعيي، اكتشفت العديد من القوى النفسية التي تمارس تأثيرًا قويًا للغاية على سلوكنا، فهذه الأسس منتشرة ومتأصلة بداخلنا حيث تقود سلوكنا كل يوم دون إدراكنا الواعي، والأهم من ذلك إذا عرفت طريقة تغيير هذه القوى، ستستطيع أن تقود سلوك الناس.

هذا الكتاب سيعلمك هذه المبادئ وأكثر.

مع أطيب التمنيات،

نيك كوليندا

أكتوبر، ٢٠١٣

المقدمة

إن البشر عبارة عن عرائس متحركة. وكل منا متصل بمجموعة من الخيوط، عندما يتم سحبها في اتجاه معين، تقوم بتوجيه سلوكياتنا دون وعينا بذلك. إذا عرفت كيفية التحكم في الخيوط، ستعرف عندها كيف تتحكم في السلوك. يعلمك هذا الكتاب كيفية التحكم في تلك الخيوط. *فهو سيعلمك كيف تصبح بنجاح (وبشكل أخلاقي) محركًا للعرائس في عالم مليء بالعرائس المتحركة من البشر.*

نظرًا لخلفيتي المعرفية المميزة كقارئ للأفكار وباحث في علم النفس، فإن الكتاب الذي تحمله بين يديك يعد متفردًا للغاية. لكن هناك ميزة معينة تجعله مختلفًا بشكل خاص عن الكتب الأخرى المتعلقة بالإقناع؛ فمعظم كتب الإقناع تسرد ببساطة ترسانة من التكتيكات التي تكون تحت تصرفك لتستخدمها كيفما شئت. مع ذلك، إن أساليب الإقناع في هذا الكتاب تم ترتيبها بشكل استراتيجي في عملية زمنية من سبع خطوات. فإذا كنت بحاجة لإقناع شخص ما بالقيام بمهمة معينة، يمكنك اتباع الخطوات الدقيقة الموجودة في هذا الكتاب لتحقيق هدفك. ورغم أنه ما زال بإمكانك أن تختار تكتيك الإقناع الذي تود تنفيذه بدقة شديدة، فإن هذا الدليل المتدرج خطوة بخطوة سيضعك على الاتجاه الصحيح.

وبشكل لائق، فإن عملية الإقناع المتدرجة خطوة بخطوة هذه تتبع الحروف الأولى من كلمة METHODS (ومعناها أساليب، هل تفهم المعنى المزدوج لعنوان الكتاب؟) حيث إن الخطوات الكلية في هذا الكتاب تشتمل على:

- الخطوة ١: **M**old Their Perception شكّل إدراكهم
- الخطوة ٢: **E**licit Congruent Attitudes استخرج توجهات متلائمة
- الخطوة ٣: **T**rigger Social Pressure نشط ضغطًا اجتماعيًا
- الخطوة ٤: **H**abituate Your Message اجعل رسالتك مألوفة
- الخطوة ٥: **O**ptimize Your Message حسّن رسالتك
- الخطوة ٦: **D**rive Their Momentum وجّه زخمهم
- الخطوة ٧: **S**ustain Their Compliance حافظ على امتثالهم

قد تبدو القائمة بسيطة، لكن عدد الكتابات في علم النفس التي قمت بالبحث فيها لإنتاج تلك القائمة قد يصيبك بالذهول (يمكنك إن أحببت الاطلاع على قائمة المراجع الموجودة في آخر الكتاب).

جزء من هدفي من تأليف هذا الكتاب كان أن أجعله الكتاب الأكثر تظليلًا في مجموعة الكتب الموجودة لديك. لن تجد في هذا الكتاب تفسيرات مطولة غير مبررة، أو دعابات غير ذات صلة بالموضوع، أو أية أنواع أخرى من الأشياء "التافهة"، حيث إنني حاولت جعل كل شيء مباشرًا وذا صلة وطيدة بالموضوع محل النقاش قدر الإمكان (مع جعل الكتاب شيقًا وممتعًا للقراءة في الوقت نفسه).

معلومة أساسية في اللحظة الأخيرة: قبل البدء مباشرة في الخطوة الأولى من هذا الكتاب، هناك معلومة أساسية في اللحظة الأخيرة يمكنها مساعدتك على الحصول على أقصى استفادة من قراءة هذا الكتاب.

الإقناع ليس خداعًا. تشير كلمة "خداع" بشكل عام إلى محاولة خبيثة للتأثير على شخص آخر من خلال تكتيكات مريبة أو غير أخلاقية (على سبيل المثال، الكذب والغش). وأحيانًا ما يتم الربط بين كلمة "إقناع" وكلمة "خداع"، الأمر الذي يعد غير ملائم للغاية، حيث إن كلًا من الكلمتين تمثل أفكارًا مختلفة للغاية.

إن التكتيكات الموجودة في هذا الكتاب ليست أخلاقية أو غير أخلاقية؛ *كيفية استخدامك لهذه التكتيكات* هو ما سيحدد ذلك الناتج النهائي. وعلى الرغم من أنه لا يتوجب عليّ "إقناعك" بتبني منظور أخلاقي، فإنني من كل قلبي أعارض أي شخص يحاول استخدام هذه التكتيكات لخداع الناس. إن المبادئ الموجودة في هذا الكتاب يمكن أن تكون قوية للغاية، لذا فإنني أحث كل شخص على استخدامها تجاه الأشخاص الآخرين بالعناية والاهتمام المناسبين. فينبغي عليك ألا تقنع الناس أبدًا بعمل أفعال معينة إذا كنت تعلم أن تلك الأفعال ليست في صالحهم.

تعريفات. في هذا الكتاب، سأستخدم كلمة "هدف" عند الإشارة إلى الشخص (الأشخاص) الذي تحاول إقناعه. على سبيل المثال، إذا كنت تحاول إقناع زميلك في العمل بكتابة توصية لك، فإن زميلك في العمل سيكون "هدفك" (ينبغي أن تلاحظ أيضًا أنني سأقوم بالتناوب عشوائيًا بين استخدام الضمائر "هي" و"هو" عند الإشارة إلى أشخاص افتراضيين).

كما أنني سوف أستخدم أيضًا كلمة "طلب" عند محاولتك إقناع شخص ما بعمل سلوك معين (على سبيل المثال، كتابة توصية)، وسوف أستخدم كلمة "رسالة" عند الإشارة إلى الوسيلة التي تستخدمها للإقناع (على سبيل المثال، رسالة إلكترونية إلى زميلك في العمل). لكن أحيانًا ما سيتم استخدام كلتا الكلمتين بشكل متبادل إلى حد ما.

أخيرًا، معظم التقنيات الموجودة في هذا الكتاب تمارس تأثيرًا "غير واعٍ"، بمعنى أن الناس سيكونون غير مدركين أن تلك المبادئ توجه سلوكياتهم. عند كتابة هذا الكتاب، اخترت استخدام كلمة "غير الواعي"، لأن مصطلحات مثل "العقل الباطن" أو "العقل اللا واعٍ" قد توحي بأن جزءًا معينًا من عقلك يعد مسئولًا عن العمليات غير الواعية (الأمر الذي لا يعد حقيقيًا). ويبدو مصطلح "غير واعٍ" أكثر دقة لأنه لا يدعي مثل ذلك الادعاء؛ إنه فقط يشير إلى كل شيء يحدث خارج إطار وعينا.

بناء الفصول. ينقسم هذا الكتاب إلى سبعة أجزاء، يقدم كل جزء منها خطوة من هذا الكتاب. كل من هذه الأجزاء سيحتوي على عدة فصول توضح مبدأ نفسيًا ذا صلة بالموضوع، ويمكنك استخدامه لتحقيق الخطوة الشاملة.

كل فصل في هذا الكتاب يتشارك في بناء متشابه؛ سأقوم أولًا بوصف خلفية المبدأ وكيفية تأثيره على حياتنا اليومية. بعد ذلك، سأقوم بوصف البحث النفسي للمبدأ لإيضاح سبب القوة الكبيرة لذلك المبدأ. وأخيرًا، سينتهي كل فصل بسرد أمثلة متنوعة من الاستراتيجيات لتطبيق ذلك المبدأ بغرض الإقناع.

إذا كنت ملتزمًا للغاية بأن أصبح واضحًا ومحددًا، فلم أتكبد عناء تعليمك علم النفس الكامن وراء المبادئ؟ لمَ لا أركز فقط على التطبيقات؟ يوجد سببان أساسيان لذلك؛ الأول، من خلال ذكر البحث الداعم للمبدأ، آملًا أنك ستشعر بالتقدير تجاه فعالية كل مبدأ. الثاني، والأكثر أهمية، فمن أجل الاستفادة بشكل كامل من الطريقة، يجب أن تفهم السبب. فحينما تفهم علم النفس الأساسي، يمكنك البدء في الوصول إلى أبعد من أمثلة التقنيات التي أصفها هنا، وسيمكنك البدء في التفكير في استراتيجيات وتطبيقات للإقناع خاصة بك. إن الأمر يشبه المثل الصيني القائل: أعطِ رجلًا سمكة وستكون قد أطعمته ليوم؛ علّم رجلًا الصيد وستكون قد أطعمته طوال العمر.

الخطوة ١

شكّل إدراكهم

قبل الطلب	الخطوة ١:	M	شكّل إدراكهم
	الخطوة ٢:	E	استخرج توجهات متلائمة
	الخطوة ٣:	T	نشّط ضغطًا اجتماعيًا
	الخطوة ٤:	H	اجعل رسالتك مألوفة
أثناء الطلب	الخطوة ٥:	O	حسّن رسالتك
	الخطوة ٦:	D	وجّه زخمهم
بعد الطلب	الخطوة ٧:	S	حافظ على امتثالهم

نظرة عامة:
شكّل إدراكهم

الحقيقة أمر موضوعي بينما إدراكنا للحقيقة هو أمر شخصي. ماذا يعني هذا بحق السماء؟ بالرغم من أن هناك حقيقة واحدة تحيط بنا، فإن الناس تدرك وتفسر تلك الحقيقة بشكل مختلف. جوهريًا، إدراكنا هو العدسة التي من خلالها نفسر الحقيقة؛ فإذا عرفت كيف تبدل تلك العدسة، ستستطيع تغيير طريقة رؤية الناس للحقيقة وتفسيرها.

تلك الفكرة تقود إلى أكثر الأخطاء شيوعًا في عملية الإقناع. عندما يحتاج الناس إلى إقناع أحد الأشخاص للاستجابة إلى مطلب ما، فهم عادة ما يتجهون مباشرة إلى المطلب دون تكريس الانتباه إلى استراتيجيات محتملة تقود إلى ذلك المطلب. يبدأ الناس الهجوم بقسوة، محاولين انتزاع امتثال هدفهم، دون إدراكهم أن بإمكانهم استخدام بعض التكتيكات النفسية لتغيير طريقة تصور هدفهم لمطلبهم.

طبقًا لذلك، الفصول الموجودة في هذه الخطوة الأولى ستعلمك كيفية تبديل العدسة التي من خلالها يدرك الناس العالم المحيط بهم، وستتعلم كيفية تشكيل إدراكهم كي يصبح أكثر اتصالًا بموقفك. حالما تبدل تلك العدسة، فإن أية تكتيكات نفسية إضافية ستصبح أكثر قوة وفاعلية بكثير، بسبب وعيهم الإدراكي الجديد. يبدأ الفصل الأول بوصف واحد من أهم العوامل التي تحدد إدراكنا: عقليتنا الحالية.

الفصل ١

هيّئ عقلياتهم

قد يبدو كمطلب غريب، لكن فكّر بقزم محظوظ. هل تفكر في واحد؟ جيد. والآن ساير رد فعلك التلقائي الفوري وفكر في رقم ما بين الواحد والعشرة. بسرعة! الزم أول رقم يظهر داخل رأسك، ولا تغير رأيك.

هل تفكر في رقم؟ بالرغم من أن الأمر أبعد ما يكون عن أن يكون مضمونًا، فإنك على الأرجح كنت تفكر في الرقم سبعة. وإذا كنت تفكر في الرقم سبعة، وقد ارتعبت بعض الشيء، كن مطمئنًا، هذا الفصل سيشرح الأسس النفسية وراء هذه الظاهرة. تحديدًا، ستتعلم لماذا جعلك تخيل "القزم المحظوظ" تفكر على الأرجح في الرقم سبعة، وستتعلم تقنيات علمية لتطبيق ذلك المبدأ الأساسي في حياتك (لا تقلق، فلن تطلب من الناس أن يفكروا في أقزام، أعدك).

قوة العقليات:

قبل أن أشرح التدريب الخاص بالقزم، دعنا نجرب شيئًا آخر. هذه المرة، فكر بوالدتك. دع تلك الصورة لوالدتك العجوز الطيبة تتغلغل لثانية أو اثنتين، وبعد ذلك دعها تخبو.

والآن اقرأ هذه المقولة عن مارك، وذهنيًا قيم مستوى تحفيزه على مقياس من واحد إلى تسعة (١ = تحفيز ضعيف، ٩= تحفيز مرتفع).

> مارك قد دخل للتو السنة الثانية له بالجامعة. وقد أدى في السنة الأولى له بشكل جيد جدًا في بعض المواد لكنه لم يؤدِّ بنفس الجودة في مواد أخرى. وبالرغم من أنه غاب عن بعض المحاضرات الصباحية، لكن بشكل عام حصل

على حضور جيد جدًا. كلا والديه يعملان كأطباء، وهو مسجل بتمهيدي طب، لكنه لم يقرر إن كان هذا هو حقًا ما يود أن يفعله.
(Fitzsimons & Bargh, 2003, p. 153)

هل حصلت على تقييمك؟ وكما ربما تكون قد حكمت، فإن كل المعلومات عن مارك في تلك القطعة غامضة تمامًا؛ بصيغة أخرى، تلك المعلومات قد تعتبر إما إيجابية أو سلبية. قدم الباحثون تلك المقولة الغامضة للناس لفحص كيفية تغيير رؤيتهم لمارك استنادًا على عقليتهم.

طلب الباحثون سلفًا من الناس استكمال استبيان "منفصل"، لتأسيس توجه عقلي معين في مشتركيهم. بعض الناس أتموا استبيانًا متعلقًا بصديقهم المفضل، بينما أتم آخرون استبيانًا عن والدتهم.

هل ما زلت تتذكر التقييم الذي منحته لمارك؟ قام المشاركون بالدراسة الذين أكملوا استبيان الصديق المفضل بمنح تقييم معدله ٥,٥٦ لمستوى الحافز الخاص بمارك. هل كان تقييمك أعلى؟ طبقًا للنتائج، الناس الذين أتموا الاستبيان المتعلق بوالدتهم رأوا مارك أكثر حماسًا بشكل كبير (Fitzsimons & Bargh, 2003).

لماذا رأى الناس مارك باختلاف، استنادًا للاستبيان؟ بما أن شيئًا لم يتغيربالمقولة، يرجح المنطق أن كلتا المجموعتين كان من المفترض أن تمنح مارك نفس التقييم. ما الذي كان قويًا جدًا بخصوص استبيان الأم بحيث غيّر رؤية الناس له؟

بشكل عام، يربط الناس الحافز والسعي للنجاح بوالدتهم أكثر من أصدقائهم المفضلين. لأن إحدى القوى المحركة للأشخاص لملاحقة النجاح هي الرغبة في جعل أمهم تحس بالفخر، أصبح مفهوم الحافز فعالًا وأكثر سيادة عند الناس الذين أكملوا الاستبيان المتعلق بوالدتهم. بالرغم من أن الحقيقة الموضوعية أمامهم ظلت ثابتة (كانت المقولة هي نفسها لكلتا المجموعتين)، أصبحت فكرة "الأم" عدسة يرى الناس من خلالها تلك الفكرة الغامضة. القسم التالي سيفسر سبب أن هذا هو الحال، وستعلم لماذا جعل "القزم المحظوظ" الناس على استعداد للتفكير بالرقم سبعة.

لماذا العقليات قوية للغاية؟

كي تدرك لماذا العقليات قوية للغاية، تحتاج إلى إدراك ثلاثة مفاهيم: التخطيط، والتهيئة، ونشر التفعيل.

التخطيط. لأي مفهوم عام، عادة ما تربط العديد من الأفكار الأخرى بهذا المفهوم. على سبيل المثال، مفهومك لوالدتك قد يشتمل على فكرة الحافز، بجانب العديد من الأفكار التي تربطها بوالدتك.

بالإضافة إلى ذلك، إذا أصبحت تلك المجموعة من الروابط -المعروفة *بالمخطط*- مفعّلة، يمكنها تغيير رؤيتك وسلوكك، لأنها قد تجعل المفاهيم المرتبطة الأخرى أكثر سيادة بعقلك (على سبيل المثال، تفعيل مخطط الأم جعل من فكرة الحافز أكثر سيادة، مما أثر على تصور الناس لمارك).

على الرغم من أن المخططات يمكنها غالبًا أن تنتج تصورًا إيجابيًا، مثل الحافز المتصور، فإن المخططات أيضًا قد تؤدي إلى تصور سلبي، مثل الصور النمطية. على سبيل المثال، تحت مخططك لـ"أسيوي" غالبًا ما ستكون الفكرة قدرات خارقة في الرياضيات. حتى إذا كنت لا تؤمن بأن الأسيويين حقًا متفوقون في الرياضيات، مجرد وجود هذا الارتباط كافٍ للتأثير على رؤيتك وسلوكك.

أجرى باحثون من هارفارد دراسة بارعة لاختبار هذا الادعاء (Shih, Pittinsky, & Ambady, 1999). ودراستهم كانت بارعة تحديدًا لأنهم استخدموا مجموعة من الناس الذين ينتمون إلى صور نمطية متضاربة: امرأة أمريكية أسيوية. من ناحية وجود صورة نمطية شائعة أن الأسيويين متفوقون في الرياضيات، لكن من ناحية أخرى توجد صورة نمطية شائعة أن الإناث مستواهن متدنٍ في الرياضيات. أراد الباحثون فحص كيف أن تفعيل تلك المخططات المتضاربة قد يؤثر على أدائهن في اختبار الحساب.

قبل إعطاء الاختبار سأل الباحثون مجموعتي النساء الأمريكيات-الأسيويات بعض الأسئلة. حيث سُئل بعض النساء أسئلة متعلقة بجنسهن (مثال، إذا ما كانت الطوابق في

مساكنهن الجامعية مختلطة أو جنسًا واحدًا). وسئلت نساء أخريات، على أية حال، أسئلة متعلقة بعرقهن وتراثهن (مثال، اللغة التي يعرفنها أو يتحدثنها بالمنزل).

وعليه، تم تفعيل المخطط "الأنثوي" لإحدى المجموعتين بينما تم تفعيل المخطط "الأسيوي" للمجموعة الأخرى. ومن المرجح أنك تستطيع تخمين ما حدث عندما قام الباحثون لاحقًا بتقديم ما يفترض أنه اختبار رياضيات منفصل لتلك المجموعات. النساء اللاتي تمت تهيئتهن بمخططهم الأسيوي أدين أداءً أفضل بشكل ملحوظ من المجموعة الضابطة (النساء اللاتي سُئلن أسئلة محايدة)، والنساء اللاتي تمت تهيئتهن بمخططهم الأنثوي أدين أداءً أسوأ بشكل ملحوظ من المجموعة الضابطة، وبالتالي، أية فكرة نربطها بمخطط معين -حتى إن كنا لا نؤمن بذلك الارتباط- ما يزال من الممكن أن تؤثر على رؤيتنا وسلوكنا إذا تم تفعيل هذا المخطط.

لكن كيف يفعّل هذا المخطط في المقام الأول؟ الإجابة تكمن في التهيئة.

التهيئة. *التهيئة* هي الوسائل التي تقوم بواسطتها بتفعيل المخطط أو العقلية. في الدراسة السابقة عن الصورة النمطية كانت "التهيئة" هي الاستبيان. عند إتمام الأشخاص للاستبيان، أصبح مخططهم سواء الأسيوي أو الأنثوي مفعلًا.

هل يعني هذا أنك تحتاج لأن تطلب من الناس إتمام استبيان كي تهيئ مخططهم؟ لا. لحسن الحظ، هناك طرق عديدة أسهل لتهيئة مخططات معينة (مع ذلك أعتقد أنه *يمكنك* أن تطلب من هدفك استيفاء استبيان إذا أردت).

إن لم يكن بواسطة الاستبيان، فكيف لك أن تقوم بتهيئة مخطط؟ يوضح البحث أنه يمكنك تهيئة مخطط عن طريق مجرد تعريض الناس لكلمات محددة أو أفكار متعلقة بمخطط معين. للتوضيح، تقدم الدراسة التالية مثال تهيئة (ها، هل تفهم التورية؟).

باستخدام مهمة التمويه بالألغاز، عرّض بارغ، وتشين، وبوروز (١٩٩٦) أشخاصًا لكلمات ذات صلة بكبار السن (مثال، لعبة البينجو، حكيم، تقاعد، فلوريدا). فماذا تعتقد أنه قد حدث عندما خرج الأشخاص من الغرفة في الوقت الذي يفترض أن التجربة قد انتهت فيه؟ بشكل مذهل، مقارنة بالمجموعة الضابطة، خرج الأشخاص من الغرفة أبطأ بشكل ملحوظ عند تعرضهم لكلمات ذات صلة بكبار السن. هذه الكلمات هيأت مخططًا للمسنين، فعّل بعد ذلك سلوكًا يربطه الناس بكبار السن: وهو السير ببطء.

لا تحدث التهيئة فقط من خلال التعرض غير الملحوظ لكلمات محددة، لكن تكون التهيئة أيضًا فعالة عند حدوثها بشكل كامل خارج إدراكنا الواعي. هيأ الباحثون في دراسة أخرى أشخاصًا بطريقة لا شعورية سواء بشعار شركة أبل، شركة ذات دلالة ابتكارية قوية، أو بشعار من IBM، شركة ذات دلالة مباشرة غير ابتكارية. تم عرض الشعارين لمدة ثلاثة عشر جزءًا من ألف جزء من الثانية، وبالتالي لم يكن الأشخاص مدركين بشكل واعٍ لتعرضهم لتلك الشعارات. مع ذلك، فإن الأشخاص الذين عُرض شعار أبل أمامهم بشكل سريع أظهروا ابتكارًا أعلى من الأشخاص الذين عُرض شعار IBM أمامهم بشكل سريع (Fitzsimons, Chartrand, & Fitzsimons, 2008).

كيف تم قياس درجة الابتكار؟ بعد تهيئة الأشخاص بشكل غير ملحوظ بالشعارات، طلب الباحثون منهم إعداد قائمة للاستخدامات غير الاعتيادية لقالب طوب. نعم . . . لقالب طوب، قد تبدو كمهمة سخيفة، لكن الأشخاص الذين تمت تهيئتهم بشكل غير ملحوظ بشعار أبل أنتجوا قوائم أطول بشكل ملحوظ من القوائم التي أنتجها الذين تمت تهيئتهم بشعار IBM، حتى الاستخدامات غير الاعتيادية نفسها تم الحكم عليها بأنها أكثر ابتكارًا من الاستخدامات غير الاعتيادية المنتجة من قبل مجموعة IBM. ولذلك التهيئة فعالة للغاية حتى عندما تحدث خارج إدراكنا الواعي.

بالرغم من أنه يجب أن يكون واضحًا الآن أن تهيئة مخطط محدد تستطيع التأثير على رؤيتنا وسلوكنا. *لماذا* يكون هذا هو الحال؟ الإجابة تكمن في نشر التفعيل.

نشر التفعيل. تحتوي عقولنا على شبكة دلالية، شبكة عملاقة متصلة من المعرفة تحتوي على كل شيء تعلمناه على مدار الزمن. كل مفهوم بتلك الشبكة يشار إليه كـ"عقدة" يكون على اتصال بمفاهيم أخرى متصلة في بعض الجوانب (كلما زادت الصلة، كان الاتصال بينها أكثر قوة). نتيجة لتلك الروابط، حينما تفعّل عقدة في شبكتنا الدلالية (بواسطة نوع من أنواع التهيئة)، تصبح كل العقد الأخرى المتصلة هي الأخرى مفعّلة، وهو مبدأ معروف *بنشر التفعيل* (Collins & Loftus, 1975).

أتتذكر القزم المحظوظ ببداية الفصل؟ يمكن لنشر التفعيل أن يفسر لماذا التفكير بتلك الجملة قد يجعل الناس يختارون الرقم سبعة. جوهريًا، الرقم سبعة هو عقدة موجودة بشبكتنا الدلالية، ولها اتصال بعقد أخرى. بالنسبة لمعظم الناس عقدة الرقم سبعة قد يكون

لها اتصال بأشياء مثل الخطايا السبع المميتة، وصودا سفن أب، وعجائب الدنيا السبع، وعدد مبهم من روابط أخرى ذات صلة. لكن لماذا يفعّل "القزم المحظوظ" فكرة سبعة؟ يجمع بين فكرتين أخريين مرتبطتين بشكل قوي بسبعة: "رقم سبعة المحظوظ" *وسنو وايت والأقزام السبعة*.

نتيجة للاتصال الموجود بين هذين المفهومين والرقم سبعة بالشبكة الدلالية بعقولنا، فإن ذكر تلك المفاهيم قد يحفز نشر التفعيل. عندما تصبح تلك العقدتين مفعّلتين، ينتشر التفعيل إلى عقدة الرقم سبعة، مما يجعله متوفرًا بسهولة على مستوى غير واعٍ. إذا تم إجبارك على اختيار أول رقم يظهر في رأسك، على الأغلب ستختار الرقم سبعة لأنه سيأتي لعقلك بشكل أسهل.

بالإضافة إلى ذلك، في الغالب ستختار الرقم سبعة، إذا ذكرت بشكل عادى مفاهيم أخرى ذات صلة بالرقم سبعة، ربما عن "الخطايا المميتة" أو صودا الليمون. تلك التعليقات قد تُفعّل مفاهيم أكثر متصلة بعقدة الرقم سبعة، مما قد يزيد من قوة نشر التفعيل. بنهاية هذا الفصل سأقوم بوصف كيفية تحقيقي لبعض إنجازات قراءة العقل الخاصة بي مستخدمًا ذلك المبدأ نفسه.

لكن أولًا، سيعلمك القسم المقبل كيف تستغل، المخططات، والتهيئة، ونشر التفعيل، لتهيئة عقلية إيجابية في عملية إقناع هدفك (المصطلحان "مخطط" و"عقلية" متشابهان ولذلك سيتم استخدامهما بشكل متبادل على مدار هذا الفصل).

استراتيجية الإقناع:
هيئ عقليتهم

وصولًا لهذه النقطة، فسر هذا الفصل كيف يمكن لتهيئة مخطط محدد تحفيز نشر التفعيل، هذا القسم سيوسع تلك المعرفة بواسطة وصف بعض المخططات المعينة الملائمة لك لتفعيل هدفك.

هيئ إدراكهم. إدراكنا للعالم محكوم بشكل كبير بواسطة المهيئات الموجودة بالبيئة المحيطة بنا. على سبيل المثال، المعلنون ذوو الخبرة يدركون أن اختيار زمان ومكان إذاعة إعلان تليفزيوني اختيار مهم للغاية بسبب مؤثرات التهيئة. عندما يرى المشاهدون آخر مشهد قبل الفاصل الإعلاني، يمكن لذلك المشهد الأخير أن يفعّل مخططًا محددًا، مما قد يؤثر حينئذٍ على كيفية رؤية الناس للإعلان التالي. وهو الأمر المماثل لكيف أن تفعيل مخطط الأم يمكن أن يؤثر على كيفية رؤية الناس لموقف غامض، فمشاهد معينة قبل الفاصل الإعلاني قد تفعّل المخطط الذي سيؤثر على كيفية رؤية الناس للإعلان.

تأمل المسلسل التليفزيوني، *جرايز أناتومي*. كل مشهد تقريبًا قبل الفاصل الإعلاني *جرايز أناتومي* ينتهي نهاية مشوقة مثيرة للكآبة. شخصية رئيسية محبوبة للتو اكتشفت أخبارًا سيئة أنها مريضة بالسرطان وستموت خلال ثلاثة أشهر. وفجأة، فاصل إعلاني.

اختيار إذاعة إعلانك في تلك اللحظة تحديدًا سيكون استراتيجية تسويق مريعة (إلا إذا كان منتجك ربما تأمينًا على الحياة). من ناحية، من المحتمل أن يربط المشاهدون مشاعرهم المحبطة بالمنتج الخاص بك والسبب هو التكيف الكلاسيكي (شرحناه في الفصل ١٤). وبشكل أوسع، على أية حال، فإن ذلك المشهد المحبط سيفعّل مخطط الحزن، واليأس، وبعض المخططات السلبية التي سيميز المشاهدون من خلالها إعلانك ويفسرونه. لتجنب ذلك الرابط السلبي والمخطط الضار، يجب على المعلنين تجنب إذاعة إعلاناتهم بعد العروض المؤلمة، وبدلًا من ذلك يسعون إلى وضع إعلانهم بعد العروض الإيجابية. (ستُشرح بعض العروض الإيجابية لاحقًا في هذا القسم).

مؤثرات التهيئة تحدث خارج مجال الإعلان أيضًا. سواء كنت تلقي بخطبة أو تكتب مقالًا مدرسيًا، أو حتى عند إظهار قصة شعرك الجديدة لزوجك. نحن نواجه حالات كل يوم نرغب فيها بأن يتم فهم رسالتنا بأفضل صورة ممكنة. هذا القسم سيفسر نوعًا لمخطط يمكنك تفعيله في كل المواقف، وستتعلم أيضا أنواعًا أخرى من المخططات المناسبة التي يمكنك تفعيلها حسب الموقف.

مخطط نموذجي. إذا أردت تحفيز رؤية ذات عقلية أكثر تفتحًا عند هدفك، لمَ لا تهيئ ببساطة مخطط/عقلية متفتحة؟ في الحقيقة، التعرض لكلمات ذات صلة بالكاد بالتفتح العقلي (مثال، *مرن*، *مطاط*، *ممحاة*، *تغيير*) وُجد أنها تحفز مفاهيم تتميز بتفتح عقلي أكبر (Hassin, 2008). مرحى!

وهناك المزيد من الأخبار الجيدة. بالرغم من أنه لن يضر أن تذكر جدولك "المرن"، هناك طريقة أبسط لتفعيل مخطط التفتح العقلي. حيث أوضحت الدراسات في هذا الفصل أنك تستطيع بسهولة تفعيل مخططات ببساطة عن طريق جعل أحدهم يفكر في مفهوم. لتفعيل رؤية العقل المتفتح تحتاج ببساطة إلى تعريض هدفك لأمثلة خاصة بالتفتح العقلي.

أحد الأساليب البسيطة لتفعيل مفهوم التفتح العقلي هو بدء محادثة تتمحور حول فكرة التفتح العقلي، ربما قبل أن تقدم رسالتك أو تقوم بطلبك ببضع دقائق، تقوم بشكل عابر بوصف قصة عن شخص قام حديثًا بتجربة جديدة واستمتع بها. حتى القيام بشيء في بساطة الأشياء التالية قد ينجح:

- أتذكر كيف أخبرتني بأن عليَّ أن أبدأ بالاستماع لفرقة مومفورد أند سنز، في البداية لم يعجبوني، لكنني استمعت لهم مرة أخرى وهم يعجبونني حقًا الآن.

قيامك بإفادة بسيطة وبريئة عن شخص تصرف بتفتح عقلي قد يساعد في تفعيل مخطط التفتح العقلي عند هدفك، وهذا التفعيل سيحفز تصورًا أكثر تفتحًا، وهو ما يشبه كثيرًا أن مطالبة الناس بالتفكير في أمهاتهم تجعلهم يرون شخصًا ما محفزًا بشكل أكبر، ودفع أحدهم للتفكير بالتفتح العقلي سيصنع عدسة سيرون من خلالها الأشياء من منظور أكثر تفتحًا.

وإذا لم تتناسب بداية المحادثة السابقة مع شخصيتك أو مع الموقف، فلا داعي للقلق! هناك العديد من بدايات المحادثات الأخرى التي تستطيع استخدامها:

- ما آراؤك عن القفز المظلي؟ صديقتي ساندرا كانت مرتعبة من الذهاب، لكنها ذهبت مؤخرًا، وأحبته للغاية.

- هل تحب الباذنجان؟ صديقي بيل دائمًا ما كان يكره الباذنجان بشدة، لكنه جربه مؤخرًا، ومن المضحك، أنه أصبح يحبه حقًا الآن. لم أكن مولعًا أبدًا بالباذنجان، لكنني أعتقد أن عليَّ أن أجربه مرة أخرى في وقت ما.
- عينت شركتي موظفًا جديدًا. بالرغم من أنني لم أحبه في البداية، حافظت على تفتح عقلي، وفي النهاية بدأ يعجبني.

أنا لا أقترح أن عليك أن تكذب، لكن بدلًا من ذلك، عليك أن تحاول التفكير في جزء صادق من محادثة يتمحور حول فكرة التفتح العقلي. حيث كلما زادت تفاصيل وإتقان المحادثة، زادت قوة نشاط مخطط الشخص للتفتح العقلي، والتي ستحفز إدراكًا أكثر تفضيلًا لرسالتك.

وإذا لم تستطع التفكير بشيء ذي صلة بالتفتح العقلي، فما زال بإمكانك استغلال هذا المفهوم بواسطة تفعيل مخططات أخرى ربما ما تزال ملائمة لموقفك. القسم التالي سيفسر بعضًا من تلك المخططات.

مخططات أخرى. إحدى أعظم الفوائد الخاصة بالتهيئة هي تعددية استخداماتها. بفضل نشر التفعيل، هناك العديد من المخططات المؤثرة التي تستطيع تفعيلها لجعل طلبك يبدو أكثر قابلية.

لنفترض أنك تقوم بوضع إعلان في جريدة لتروج لكتاب قمت بكتابته عن الإقناع (أووف، من ذا الذي يؤلف كتبًا عن الإقناع - هذا سخيف). عندما تتحدث مع المحرر أو مع مندوب عن موضع الإعلان، أنت تسأله عن وصف بعض مواضيع المقالات التي سوف تظهر في العدد، وتكتشف أن إحدى المقالات تصف مقابلة أجريت مع مؤلف حقق كتابه أفضل مبيعات.

وكشخص مقنع ماكر، قررت استغلال الفرصة. فقد أدركت أن المقابلة ستهيئ قارئي المجلة بمخطط "أفضل مبيعات"، ولذلك قررت شراء صفحة كاملة للإعلان عن كتابك، وهي الصفحة التالية للمقابلة الخاصة بالمؤلف صاحب أفضل مبيعات. فبالرغم من أن القراء سيدركون بوعي أنك لست نفس المؤلف الموصوف في المقابلة بالصفحة السابقة، فإنه من الأرجح أن يروا كتابك بشكل أكثر إيجابية. لأن مخطط أفضل مبيعات سيصبح مفعّلًا، كنتيجة لذلك ستقنع الناس بشراء كتابك بنسبة أكبر مما كان سيحدث لو كنت اقتنعت باختيار وضعية إعلانك بشكل عشوائي.

هيئ سلوكهم. ماذا لو، بدلًا من الإدراك، أردت أن تحفز استجابة تجاه طلب؟ في تلك المواقف التي تعتمد أكثر على السلوك، تهيئة المفهوم الخاص بالتفتح العقلي قد لا تحقق الغرض. أنفدَ منا الحظ؟ لا. ببساطة أنت تحتاج إلى تهيئة عقلية أخرى.

أتذكر كيف فعلت الكلمات ذات الصلة بكبار السن مخطط المسن وأدت إلى سيرهم بشكل أبطأ؟ البحوث المتزايدة أظهرت تنوعًا في سلوكيات مختلفة يمكن تحفيزها خلال التهيئة. لرؤية الإمكانيات غير المتناهية للتهيئة، ألقِ نظرة على جدول ١-١ لترى بعض النتائج المثيرة التي توصلت لها الأبحاث الأخرى.

جدول ١-١ مؤثرات التهيئة على السلوك

العقلية	**هيئ**	**الناتج**
الأدب [١]	التعرض لكلمات عن الأدب (مثال، *احترام، شرف، مراعاة*)	انتظر الناس بشكل ملحوظ لفترة أطول قبل مقاطعة المختبِر
الصداقة [٢]	استبيان عن صديق	الناس على الأغلب كانت تساعد في إطار متابعة دراسة بحثية
الذكاء [٣]	طلب من الناس كتابة مقال صغير عن أساتذة الجامعة	أجاب الناس عن أسئلة أكثر بشكل صحيح في لعبة Trivial Pursuit
النظافة [٤]	رائحة منظف بعطر الليمون لجميع الأغراض	حافظ الناس على مكاتبهم أنظف بشكل ملحوظ بعد تناول الطعام
الشعور بالذنب [٥]	التعرض لكلمات عن الذنب (مثال، *الذنب، الندم، الخطيئة*)	غالبًا ما اشترى الناس الحلوى (بسبب "المتعة الآثمة")

[1](Bargh. Chen, & Burrows, 1996) [2](Fitzsimons & Bargh, 2003) [3](Dijksterhuis & van Knippenberg, 1998) [4](Holland, Hendriks, & Aarts, 2005) [5](Goldsmith, Kim Cho, & Dhar, 2012)

بشكل مشابه للقسم السابق، هذا القسم سيصف مخططات نموذجية يمكنك تفعيلها، بجانب بعض المخططات الأخرى التي يمكنك تفعيلها اعتمادًا على الموقف.

مخططات نموذجية. ما المخطط الجيد الذي يمكن أن يساعدك على تحفيز استجابة؟ يمكنك استخدام نفس أسلوب بداية المحادثة الذي تم وصفه في القسم السابق، باستثناء أنه يمكنك بدء محادثة تتمحور حول الاستجابة، بدلًا من التفتح العقلي. محادثة تتعلق بشخص يستجيب لمطلب محتمل أن تفعّل مخطط الاستجابة الخاص بهدفك، والذي يمكنه بعد ذلك تحفيز سلوك معين الذي يربطه هدفك بالاستجابة - تحديدًا الاستجابة.

مخطط نموذجي آخر حصد دعمًا من البحث هو الاستعداد للمساعدة. عند تعرض الناس لكلمات ذات صلة بالمساعدة، فغالبًا ما كانوا يساعدون المختَبِر الذي أسقط شيئًا دون قصد في الوقت الذي يفترض فيه أن التجربة قد انتهت (Macrae & Johnston, 1998)، وكما ترى بقائمة دراسات التهيئة، وجدت مؤثرات مشابهة لتفعيل مخطط الأدب (Bargh, Chen, & Burrows, 1996) والصداقة (Fitzsimons & Bargh, 2003).

وأخيرًا، مخطط واحد أخير يمكنك تفعيله تقريبًا بكل المواقف ذات الصلة بقواعد اجتماعية شائعة. إليك تلميحًا: يتعلق بمناسبة تحدث كل عام. استسلمت؟ منذ قرون أصبحت فكرة تقديم هدية مرتبطة بشكل قوي بمخطط أعياد الميلاد. وكنتيجة إذا هيأت مخطط شخص لعيد ميلاد، غالبًا ما ستحفز سلوكًا مرتبطًا بتقديم هدية.

إذا أردت صنع مقطع فيديو سريع الانتشار، يمكنني أن أجعل الاحتمالات في صالحي باستخدام تقنية "عيد الميلاد" لإقناع مجموعة كبيرة من أصدقائي بفيس بوك ببدء مشاركة الفيديو. كيف؟ قبل أن أنشر الفيديو على حساب فيس بوك الخاص بي وأطلب من أصدقائي مشاركته، يمكن أن أغير صورتي الشخصية بصورة لي وأنا أقطع كعكة عيد ميلادي (بغض النظر عن الفترة التي مرت على التقاط تلك الصورة). تعرض الناس لتلك الصورة قد يهيئ عندئذٍ مخططهم لأعياد ميلاد، وبالتالي لفكرة تقديم هدية. ولأن فكرة تقديم هدية أصبحت مفعّلة بناءً على هذا التعرض، سيحس أصدقائي على فيس بوك بضغط أكبر للاستجابة بتقديم معروف، كمشاركة مقطع الفيديو الخاص بي. هل يؤدى حقًا هذا الأسلوب البسيط الى انتشار الفيديو؟ لقد استخدمت هذا الأسلوب تحديدًا بمقطع فيديو اليوتيوب الخاص

بي، "Chat Roulette Mind Reading" – الجزء الأول، وشارك مقطع الفيديو عدد مذهل من أصدقائي على فيس بوك (وانتشر بعد ذلك ووصل إلى ما يقارب المليون مشاهدة في أول أسبوع). من الواضح أنه كانت هناك عدة عوامل مشتركة أيضًا، لكن بالتأكيد صورتي الشخصية الجديدة لم تضر.

عليك أن تدرك أن تلك الأنواع من مؤثرات التهيئة غالبًا ما تحدث خارج إدراكنا الواعي. إذا شاهد الناس صورة لي وأنا أقطع كعكة عيد ميلادي، ليس من الضروري أن يفكروا: "أوه، هل هو عيد ميلاد نيك؟ يجب أن أقوم بشيء لطيف من أجله كمشاركة هذا الفيديو". في الحقيقة، هم لا يحتاجون حتى إلى ملاحظة صورتي الشخصية الجديدة بشكل واعٍ. إن الأمر يشبه إلى حد كبير التعرض دون وعي لشعار أبل الذي يحفز السلوك الابتكاري. فإن التعرض دون وعي لصورة عيد ميلادي يمكن أن يحفز سلوك إعطاء هدية. سيحس الناس بضغط أكبر تجاه مشاركة مقطع الفيديو الخاص بي، إلا أنهم لن يدركوا السبب، أوه، روعة التهيئة.

مخططات أخرى. لنفترض أنك مدرس مع طلاب ذوي سلوك مشاكس، وأردت استخراج سلوك أفضل منهم. ماذا عليك أن تفعل؟

إحدى الأفكار هي أن تستغل قاعدة اجتماعية أخرى: أن تصمت بالمكتبة. في إحدى التجارب عندما تمت تهيئة الناس بصورة لمكتبة، وتم إخبارهم أنهم سيزورون المكتبة، لم يتعرفوا فقط على كلمات ذات صلة بالصمت (مثال، *صمت، هدوء، ثبات، همس*) بسرعة أكبر، لكن أظهروا سلوكًا متناسقًا مع القواعد الاجتماعية الخاصة بالتواجد بمكتبة. مقارنة بالناس الذين تمت تهيئتهم بصورة محطة قطار، فإن الناس الذين تم تعرضهم لصورة المكتبة تحدثوا بصوت أكثر هدوءًا (Aarts & Dijksterhuis, 2003).

لاستخراج سلوك أفضل من طلابك، يمكنك استخدام شيء مشابه. بتعليق صور لمكتبة على حائط حجرة فصلك، يمكنك تهيئة مخطط طلابك للمكتبة، مما قد يفعّل سلوكًا متناسقًا مع التواجد بمكتبة (مثال، كن هادئًا). بالرغم من شدة صعوبة إقناع الأطفال،

إذا استخدمت هذه الاستراتيجية بجانب بعض الأساليب الأخرى الموجودة في هذا الكتاب، يمكنك أن تبدأ في استعادة السيطرة على فصلك.

تطبيقات التهيئة مقيدة فقط بخيالك. حينما تحاول إقناع أحد بقبول رسالة أو بالاستجابة لمطلب، اطرح دائمًا الأفكار لمخطط محتمل يمكنك تفعيله لتجعل الاحتمالات في مصلحتك بشكل أكبر. هذه التقنية البسيطة قد تكون الدفعة الإضافية التي تحتاجها لضمان استجابة هدفك.

منظور قارئ أفكار:
كيفية قراءة الأفكار باستخدام التهيئة

لقد بدأت أداء عروض سحر في سن صغيرة للغاية، لكن دائمًا ما كرهت الإشارة إلى نفسي كساحر. "ساحر" من الواضح دائمًا أنها تجلب صورة رجل أحمق يرتدي بدلة رسمية ويُخرج أرنبًا من القبعة، ذلك النوع من الصور لم يلقَ جاذبية لدي (رغم *أنني* بشكل ما رجل أحمق، فإنني لا أمتلك بدلة، ولديَّ حساسية من الأرانب).

ورغم أنني أؤدي "كقارئ للأفكار"، فلا شيء مما أؤديه قائم على أي نوع من الظواهر غير الطبيعية. في الوقع هناك ثلاث طرق رئيسية فقط تمكن أي شخص من "قراءة أفكار"، وأنت تستطيع ذلك أيضًا:

١. استخدم السحر والخداع (مثال، خفة اليد) لتجعل الأمر يبدو وكأنك تعرف ما كان يفكر به شخص ما.
٢. اعتمد على لغة الجسد، وسلوك غير شفهي، ودلائل استنتاجية أخرى لتخمين ما يفكر به أحدهم.
٣. هيئ أحدهم للتفكير بفكرة معينة دون وعي، وبعد ذلك ابدأ عملية "قراءة أفكاره".

ما الطريقة التي أستخدمها؟ غالبًا ما أعتمد على الطريقة الثالثة، لكنني أستخدم الطريقتين الأولى والثانية لتعزيز استحالة عروضي بشكل أكبر.

عند استخدامي للطريقة الثالثة للتأثير على الناس للتفكير بشيء بشكل غير واعٍ -سواء كان بلعبة على شكل أرنب، أو باللون البرتقالي، أو كعكة للتحلية- أستخدم دلائل غير ملحوظة في النص الخاص بي لتهيئة أفكار معينة. لقد وصفت البرهان مستخدمًا الرقم سبعة ببداية الفصل، لكنى سأمنحك مثالًا آخر. ومرة أخرى، أجب أول إجابة تظهر في رأسك. فكر بخضار قد تجده بإحدى الحدائق.

أتفكر بخضار؟ بالرغم حتى من أنني كنت بمنتصف وصف كيفية استخدامي لدلائل غير ملحوظة لتهيئة تفكير معين، في الواقع كنت أستخدم دلائل غير ملحوظة لتهيئة التفكير بالجزر. إذا قرأت مرة أخرى خلال هذا القسم، ستلاحظ أني أصنع إشارات معينة لأشياء يربطها الناس بالجزر - الأرنب، واللون البرتقالي، وكعكة للتحلية (كعكة الجزر). بالتنسيق مع نشر تفعيل تلك الإشارات ستجعل مخططك للجزر متوفرًا بسهولة على مستوى غير واعٍ، وعند اضطرارك للتفكير بسرعة، غالبًا ما سيختار عقلك الجزر بسبب ذلك التفعيل المتصاعد. إنها ظاهرة رائعة جدًا.

الفصل ٢

ثبّت إدراكهم

ما أن تجيب عقليًا عن الأسئلة التالية، فكر في تقديرك الدقيق لكل سؤال:

- هل متوسط درجة الحرارة في مدينة سان فرانسيسكو أعلى أم أقل من ٥٥٨ فهرنهايت؟
- هل كان عدد تسجيلات فرقة البيتلز التي كانت ضمن أفضل عشرة تسجيلات أعلى أم أقل من ٠٢٥, ١٠٠ تسجيل؟
- هل متوسط سعر الكتاب الجامعي أعلى أم أقل من ٥٣, ١٢٨, ٧ دولارًا؟

هل فكرت في تقديرك الدقيق لكل سؤال؟ دعني أخمن؛ كل تقديراتك الدقيقة كانت أقل بكثير من الأرقام المقترحة، أليس كذلك؟ لا صدمة في ذلك. الصدمة الحقيقية هي أنه رغم أن هذه الأرقام غير منطقية، فإنها ما تزال تؤثر على تقديرك النهائي ليصبح أعلى مما كان ليصبح عليه إذا لم تكن هذه الأرقام موجودة (Quattrone et al.,1984). إذا كنت متشككًا، جرب الأمر على أصدقائك؛ اطرح نفس هذه الأسئلة الثلاثة على بعض الناس، لكن دون ذكر أرقام التثبيت. هناك فرصة أكبر أن تكون أرقامهم أقل من الأرقام التي قمت أنت بتقديرها.

اشتهر ذلك المبدأ النفسي -تأثير التثبيت- عن طريق "أموس تيفريسكي" و"دانيال كانمان"، وهما باحثان لهما أعمال كثيرة في مجالي الحكم على الناس وصنع القرار (Tversky & Kahneman,1974). لقد وجدا أن الناس يميلون لإصدار أحكام عن طريق استخدام مسافات نسبية اعتمادًا على نقاط تثبيت.

تعد نقاط التثبيت الرقمية في الأسئلة السابقة نوعًا من التهيئة لأن كلًا منها حفز صورة عقلية معينة أثرت على تقديراتك. فتلك الأرقام المقترحة ألزمتك بالتفكير في يوم حار للغاية في مدينة سان فرانسيسكو، وفرقة موسيقية لها الكثير من التسجيلات ضمن أفضل عشرة

تسجيلات، وكتاب جامعي غالي الثمن للغاية. وفي ظل تفعيل تلك الصور العقلية، فمن المرجح أكثر أن تقوم بحساباتك بشكل يتلاءم أكثر مع تلك الصور العقلية.

مع ذلك، وبالإضافة إلى التهيئة، فهناك تفسير آخر لتلك الظاهرة؛ غالبًا ما يشار إلى *تأثير التثبيت على أنه منهجية التثبيت والتعديل*، حيث إننا غالبًا ما نغير أحكامنا فيما يتعلق ببعض نقاط التثبيت. على سبيل المثال، عندما تقوم بحساب درجة الحرارة في مدينة سان فرانسيسكو بعدما تتلقى نقطة تثبيت ٥٥٨ فهرنهايت، فربما تبدأ الحساب من درجة ٥٥٨ فهرنهايت ثم تعدل حساباتك نزولًا للأسفل حتى تصل لدرجة أكثر منطقية.

مثلما ستعرف في هذا الفصل، فإن هذه التعديلات (وتأثير التثبيت بشكل عام) يمكن أن تؤدي إلى بعض الأحكام غير الدقيقة للغاية والتي ربما تكون ضارة.

قوة نقاط التثبيت

الآن، بما أنك قد قرأت الفصل الأول من هذا الكتاب، فقد أصبحت لديك فكرة أفضل حول نوعية المحتوى. ونظرًا لما أصبحت تعرفه في هذه اللحظة، فما احتمالية شرائك لكتابي التالي؟ هل الاحتمالية أعلى أم أقل من ٩٠ بالمائة؟ الآن، قم بتقدير دقيق لاحتمالية شرائك لكتابي التالي.

هل قمت بالتقدير؟ سواء أدركت ذلك بشكل واعٍ أو لا، فإنه من المرجح أنك بدأت الحساب من عند نسبة ٩٠ بالمائة ثم قمت بتعديل تلك النسبة نزولًا لأسفل أو ارتفاعًا لأعلى حسب طبيعة تقديرك. في كلتا الحالتين، مع ذلك، فإن نتيجة تقديرك ستكون أعلى مما إذا كنت قد سألتك ما إذا كانت الاحتمالية أعلى أم أقل من ١٠ بالمائة؛ نقطة تثبيت أقل بكثير.

لكن انتظر. عندما قمت بتقدير تلك الاحتمالية، كان لديك بالفعل فهم عام للتثبيت لأنني كنت قد وصفته في أول الفصل. ألن يساعدك هذا الفهم على إنتاج حساب أقل لمقاومة نسبة التثبيت ٩٠ بالمائة التي قدمتها لك؟ آه، قد تفكر كذلك، لكن لسوء الحظ، إن التثبيت قوي للغاية حتى إننا ننصاع له حتى حين ندرك تأثيره.

ربما أن النتيجة الأكثر لفتًا للنظر للبحث هي أنه حتى التحذيرات المتعمدة حيال التثبيت تذهب أدراج الرياح. في إحدى الدراسات، طلب "ويلسون" وزملاؤه (١٩٩٦) من الناس تقدير عدد الأطباء الذين يعتقدون أنهم موجودن في دليل الهاتف، وقد طلبوا من الناس القيام بالتقدير بعد كتابة رقم هوية مكون من أربعة أرقام. أراد الباحثون فحص ما إذا كان التحذير المتعمد حيال التثبيت قد يؤثر على تقديراتهم، لذا فقد حذروا الناس حول مدى تأثير أرقام هوياتهم الاعتباطية على تقديراتهم:

> من الممكن لرقم في رءوس الناس أن يؤثر على إجاباتهم عن الأسئلة التالية ... عندما تجيب عن الأسئلة الموجودة في الصفحات التالية، رجاءً *احذر من جعل هذا التأثير المعدي يحدث لك*. فنحن نود الحصول على أدق تقديرات يمكنك التفكير فيها (Wilson et al., 1996, p. 397).

بشكل مدهش، ورغم التحذير المتعمد، فقد تأثر الناس مع ذلك بأرقام هوياتهم الاعتباطية عندما قاموا بتقدير عدد الأطباء الموجودين في دليل الهاتف. فحتى عندما كان الناس مدركين تمامًا للتأثير القوي للتثبيت، فقد انصاعوا رغم ذلك لتأثيره. ولا يمكن أن يكون التأثير أقوى من ذلك!

لماذا نختار نقاط التثبيت؟

لقد اطلعنا بالفعل على آليتين تفسران كيف يمكن للتثبيت أن يؤثر على أحكامنا (أي من خلال التهيئة والتعديل)، لكن هذا القسم سيوضح *لماذا* نميل للاعتماد على نقاط التثبيت لإصدار أحكام.

إنتاج أحكام دقيقة. ربما يكون السبب الرئيسي في استخدامنا نقاط التثبيت -سواء بوعي أو بغير وعي- هو أننا بالفعل نؤمن بأنها تؤدي إلى أحكام أكثر دقة. سيناقش هذا القسم اثنين

من البراهين لدعم هذه الفكرة: (١) الأشخاص المتحفزون للغاية لإصدار أحكام دقيقة ما زالوا يستخدمون نقاط التثبيت، و(٢) عندما لا توجد نقاط تثبيت، غالبًا ما ينتج الناس نقاط تثبيت خاصة بهم لمساعدتهم في إصدار أحكامهم.

يحدث عندما يكون الحافز عاليًا. قام الباحثون الذين أجروا تجربة دليل الهاتف بتجربة أخرى، قاموا فيها بمنح الناس حافزًا لإنتاج تقديرات دقيقة. حيث تم إخبار المشاركين في التجربة بأن الشخص الذي سيصل لأقرب تقدير سيحصل على ٥٠ دولارًا كجائزة. لكن النتائج أظهرت أن الجائزة والحافز الإضافي لم يشكلا أي اختلاف - فقد ظل رقم الهوية غير ذي الصلة رغم ذلك يؤثر على تقديراتهم (Wilson et al., 1996).

إن التثبيت لا يؤثر فقط على الأحكام التافهة، مثل عدد الأطباء في دليل الهاتف، لكن يمكنه أيضًا التأثير على القرارات المهمة للغاية. فقد تم تطبيق بحث مكثف على تأثير نقاط التثبيت في المحاكمات الجنائية، وللأسف، تظهر البراهين أن القضاة يعتمدون على نقاط التثبيت لتحديد طول فترة العقوبة. فهم يتأثرون بطول الفترة التي توصي بها النيابة، حتى عندما يتم إخبارهم بأنه تم تحديد الفترة عشوائيًا.

> لبعض الأغراض التجريبية، فترة العقوبة التالية التي طالبت بها النيابة تم تحديدها عشوائيًا، وبالتالي فهي لا تعكس أية خبرة قضائية: النيابة تطالب بعقوبة ثلاثة أشهر تحت المراقبة.(Englich, Mussweiler, &. Strack, 2006, p. 192).

وعند التعرض لطلب بعقوبة لمدة شهر واحد من الدفاع وتلك العقوبة بثلاثة أشهر من النيابة، أقر خبراء القانون عقوبة وسطية لفترة أربعة أشهر. مع ذلك، عند استبدال فترة التسعة أشهر بالثلاثة أشهر في القصة السابقة، أصدر خبراء القانون متوسط فترة عقوبة تقدر بستة أشهر. لقد ارتفعت فترة العقوبة شهرين رغم الذكر بوضوح أن الفترة المقترحة تم اختيارها عشوائيًا.

إن فترة الشهرين الفرق قد لا تبدو بالأمر الجوهري، لكن وجد البحث فروقات في فترات العقوبة تمتد إلى سبع سنوات (Pepitone & DiNubile , 1976)، وحتى عندما يكون هناك تركيز أعظم على اعتباطية نقاط التثبيت مثل التوصية بفترة عقوبة معينة كنتيجة لإلقاء زوج من النرد (Englich, Mussweiler, Strack, 2006). بالتالي، حتى الناس ذوو الخبرات العالية -مثل محترفي القانون- يستخدمون نقاط التثبيت لإصدار أحكامهم. من المدهش حقًا كيف أن التعرض السريع لرقم غير ذي صلة يغير حياة شخص ما للأبد.

نحن *نستخدم نقاط تثبيت مولّدة ذاتيًا*. يمكن إيجاد أدلة داعمة أخرى على إيماننا المضلل بنقاط التثبيت في ميلنا لاستخدام "نقاط تثبيت مولدة ذاتيًا" (Epley & Gilovich, 2006). فعندما نواجه موقفًا لا تُقدَّم فيه نقاط تثبيت مناسبة، غالبًا ما نسعى خلف نقاط التثبيت الخاصة بنا التي يمكن من خلالها إصدار أحكامنا (وهذا هو سبب مصطلح "نقاط تثبيت مولدة ذاتيًا").

بافتراض أنك تقدم لطلب وظيفة وطُلب منك توضيح الراتب الذي ترغب فيه (يا له من سؤال مزعج، أليس كذلك؟)، من المرجح أن تستخدم عملية تثبيت من ثلاث خطوات كي تقدم تقديرك:

١. تحديد متوسط الراتب لذلك النوع من الوظائف (ربما من خلال خبرتك الشخصية أو من خلال البحث السريع على موقع جوجل).
٢. الحكم على سمعة الشركة المتقدم إليها (ما إذا كانت الشركة تبدو أعلى أم أقل من المتوسط).
٣. البدء عقليًا من متوسط الراتب ثم تعديل راتبك المرغوب وفقًا لسمعة الشركة المتقدم إليها. إذا كانت الشركة ذات سمعة ومكانة مرتفعة للغاية، فمن المرجح أنك ستعدل راتبك المرغوب ليصبح أعلى من المتوسط (والعكس صحيح).

في ذلك السيناريو، يعتبر الراتب المتوسط "نقطة تثبيت مولدة ذاتيًا" لأنك صنعت ذلك التثبيت لتحديد راتبك المرغوب.

يتم استخدام نقاط التثبيت المولدة ذاتيًا في العديد من الظروف المختلفة، وليس فقط في تحديد الرواتب المرغوبة. في إحدى الدراسات، طُلب من الناس تحديد درجة الحرارة التي تتجمد عندها الكولا -السؤال الذي أربكت إجابته الكثيرين من الناس- لذا فقط استخدموا درجة الحرارة التي تتجمد عندها المياه كنقطة تثبيت. أما الناس الذين أدركوا أن درجة حرارة تجمد المياه هي صفر سيليلوز فقد أدركوا أنه لا بد أن درجة حرارة تجمد الكولا أقل، وبالتالي فقد عدلوا من حسابهم وفقًا لهذا التثبيت (Epley & Gilovich, 2006).

وعلى الرغم من أن التثبيت يمكن أن يؤدي إلى أحكام أكثر دقة (مثل الأشخاص الذين استخدموا درجة حرارة تجمد المياه كنقطة تثبيت)، فإنه عادة ما يؤدي إلى أحكام ضعيفة حينما نعتمد على السبب الثاني لاستخدام نقاط التثبيت؛ عندما نستخدم نقاط التثبيت لبذل قدر أقل من الجهد العقلي.

ابذل جهدًا عقليًا أقل. بالطبيعة، يعد البشر كسالى. ورغم أننا متحفزون لإنتاج أحكام دقيقة، فإننا غالبًا ما نحاول إنتاج تلك الأحكام باستخدام أقل قدر ممكن من الجهد. ولسوء الحظ، عندما نستخدم نقاط التثبيت كطريق مختصر لصنع قرارنا، عادة ما نفشل في تحقيق هدفنا الأولي في تكوين حكم دقيق.

أستعرض في التالي نوعين من الطرق المختصرة من التثبيت واللذين أحيانًا ما نستخدمهما (واللذين غالبًا ما يؤديان إلى أحكام ضعيفة).

الوصول للنتيجة المعقولة. هل تتذكر عندما طلبت منك تقدير احتمالية شرائك لكتابي التالي؟ في ظل مثل هذا السؤال الضبابي، قد يكون تقديرك لاحتمالية شرائك بشكل دقيق صعبًا للغاية. وبدلًا من اقتراح رقم من لا شيء، تقوم على الأرجح بإنتاج نطاق من الاحتمالات المعقولة.

دعنا نفترض أنك أنتجت نطاقًا من ٥٠-٧٠ بالمائة (والذي من الممكن أن يكون قد تم إنتاجه بوعي أو بغير وعي). إذا كانت نقطة التثبيت الأولى هي ٩٠ بالمائة، فربما حددت احتماليتك الدقيقة من خلال التعديل نزولًا من نسبة ٩٠ بالمائة وصولًا إلى أول تقدير معقول في نطاقك - في هذه الحالة، قد يكون تقديرك هو ٧٠ بالمائة (أعلى نسبة في نطاق الاحتمالية الخاص بك). ومن الناحية الأخرى، إذا كانت نقطة التثبيت هي ١٠ بالمائة، فربما تكون قد

استراتيجية الإقناع: ثبت إدراكهم

هناك العديد من الأمثلة التي تدل على أن التثبيت يمكنه تعزيز إقناعك. فربما تكون رجل مبيعات يرسل رسالة إلكترونية إلى الزبائن يسألهم فيها ما إذا كانوا يريدون إعادة طلب منتجاتك؛ فلمَ لا تقدم نقطة تثبيت رقمية أعلى من المتوسط؟ ذلك الرقم الأعلى قد يصبح نقطة تثبيت يستخدمها الزبائن للاستيعاب تجاهها، مما يؤدي إلى قدر من الشراء أكبر مما يقومون به في المعتاد.

لكن بجانب استراتيجيات التثبيت الأساسية تلك، يوجد العديد من تطبيقات الإقناع الأخرى التي لا تعد واضحة للغاية. سيوضح هذا القسم بعض الاستراتيجيات الماهرة لمنحك فكرة عن الإمكانات الهائلة لنقاط التثبيت.

قدم طعمًا. على حد وصف "دان أريلي" (٢٠٠٩) في كتابه *Predictably Irrational*، فإن الخيارات التي تقدمها إلى هدفك يمكن أن تصبح نقاط تثبيت يستخدمها الناس في المقارنة مع خيارات أخرى. تخيل أنك تختار ما بين خيارين للاشتراك بمجلة ما:

- **منتج أ:** اشتراك النسخ الإلكترونية مقابل ٥٩ دولارًا.
- **منتج ب:** اشتراك للنسخ المطبوعة والنسخ الإلكترونية مقابل ١٢٥ دولارًا.

عندما قدمت هذه الخيارات، اختار ٦٨ بالمائة من الطلاب الاشتراك للنسخ الإلكترونية، و٣٢ بالمائة اختاروا اشتراك النسخ المطبوعة والنسخ الإلكترونية. وقد نتجت عن هذا التوزيع عائدات بمقدار ٨,٠١٢ دولار.

لكن حدث شيء مذهل عندما تمت إضافة خيار اشتراك جديد. ألقِ نظرة على المنتج ذي العلامة "ب-" (للإشارة إلى أن الاشتراك مشابه لخيار الاشتراك ب، لكنه أسوأ من أحد الجوانب).

- **منتج أ:** اشتراك النسخ الإلكترونية مقابل ٥٩ دولارًا.
- **منتج ب-:** اشتراك النسخ المطبوعة مقابل ١٢٥ دولارًا.
- **منتج ب:** اشتراك للنسخ المطبوعة والنسخ الإلكترونية مقابل ١٢٥ دولارًا.

إذا قدمت تلك الخيارات للناس، فربما تشعر باليأس في محاولة إيجاد حتى شخص واحد قد يختار الخيار ب-. فلمَ قد تختار خيار اشتراك النسخ المطبوعة فقط في حين أنه يمكنك اختيار اشتراك النسخ المطبوعة والإلكترونية مقابل نفس السعر؟

وقد يكون حكمك الحدسي صحيحًا؛ عندما تم تقديم ذلك الخيار الجديد لعينة من الطلاب، لم يقم شخص واحد باختياره. مع ذلك، فإن مجرد وجوده ضمن الخيارات غيّر النتائج بشكل هائل وارتفعت العائدات من ٨,٠١٢ دولار إلى ١١,٤٤٤ دولار. لماذا؟ لقد انخفضت نسبة الأشخاص الذين اختاروا خيار اشتراك للنسخ الإلكترونية فقط من ٦٨ بالمائة إلى ١٦ بالمائة، بينما ارتفعت نسبة الأشخاص الذين اختاروا اشتراكًا للنسخ المطبوعة والإلكترونية من ٣٢ بالمائة إلى ٨٤ بالمائة.

نظرًا للتأثير العكسي، أصبح المنتج ب يبدو خيارًا أفضل لأن الناس أصبحوا على قدرة لمقارنته بالمنتج ب-، والذي يعد خيارًا أسوأ بشكل واضح. وحيث إنه لم يوجد خيار يمكن مقارنة خيار المنتج أ به، كان من المرجح أكثر اختيار الناس للمنتج ب لأنهم أدركوا أنه الخيار الأفضل.

حينما يشعر الناس بالحيرة تجاه خيارين مختلفين، يمكنك التأثير عليهم لاختيار خيار معين من خلال إضافة خيار ثالث مشابه لأحد الخيارين، لكنه يكون أسوأ أو أفضل في أحد الجوانب. حينما تضيف ذلك الخيار الثالث إلى المزيج، فإنك تمنح الناس نقطة تثبيت من خلالها يمكنهم الحكم على الخيار المشابه الموجود مسبقًا. فإذا كان الخيار الجديد أفضل، فإنهم سينظرون إلى الخيار الجديد على أنه الفائز الواضح. لكن إذا كان الخيار الثالث أسوأ، فإن الخيار المشابه الموجود مسبقًا بالتالي سيصبح الفائز الواضح.

لتطبيق "تأثير الطُعم" هذا في عملك التجاري، افترض أنك تقوم ببيع خدمات استشارات. قد يكون من المناسب لك تقديم ثلاثة خيارات: خيار قليل السعر، وخيار متوسط السعر، وخيار مرتفع السعر للغاية. سيقوم خيار السعر المرتفع للغاية بإثناء الناس عن اللجوء للخيار مرتفع السعر واللجوء للخيار متوسط السعر، مما سيؤدي إلى عائدات كلية أعلى لشركتك التجارية (Huber, Payne, & Puto, 1982).

حتى إذا كنت لا تبيع منتجات، يمكنك تطبيق خيار الطُعم في لحظات الحياة العادية، مثل التأثير على أصدقائك لتناول الطعام في مطعم معين؛ لنفترض أنك تتجادل مع أصدقائك بخصوص المكان الذي ستتناولون فيه الطعام. بعض أصدقائك يطالب بمطعم مكسيكي معين،

في حين أنك ومعك عدد أقل آخرون تطالبون بتناول الطعام في مطعم صيني معين . فإذا كنت تعلم أن أصدقاءك يكرهون مطعمًا صينيًا آخر، يمكنك ترجيح الأمور لصالحك من خلال استخدام هذا المطعم كخيار ثالث، حيث إن هذا الخيار مشابه لخيارك، لكنه أسوأ منه بشكل ما. بالتالي، فإنك ستُحفز تأثيرًا عكسيًا سيجعل المطعم الصيني الذي اخترته يبدو أفضل.

تقنية الصدمة. هل تمانع في شراء نسخ إضافية كي تعطيها إلى أصدقائك وزملائك في العمل للمساعدة في توصيل كتابي للآخرين؟ ماذا؟ لا تريد فعل ذلك؟ حسنًا، هل تمانع في شراء نسخة من كتابي القادم لنفسك؟

وتوضح الفقرة السابقة *تقنية الصدمة*، وهي استراتيجية التماس طلب كبير للغاية، ومن ثم السؤال عن طلب أصغر بكثير. حيث يمكن أن يثير هذا المعروف الكبير تأثيرًا عكسيًا مما يجعل معروفًا آخر يبدو أصغر ، والذي من شأنه أن يساعدك على كسب معدلات أعلى من الامتثال لهذا الطلب المنفصل.

في الدراسة الأصلية التي درست هذه التقنية، سأل روبرت سيالديني وزملاؤه (١٩٧٥) مجموعة عشوائية من طلاب الكليات للتطوع في مركز جرائم الأحداث لمدة ساعتين كل أسبوع على مدار العامين القادمين. ربما يمكنك تخمين ما حدث. هل طاروا فرحًا في الحال بسبب هذه الفرصة التي لا تصدق، أليس كذلك؟ أم تمامًا كما كان متوقعًا، رفض الجميع تقريبًا بطريقة لائقة هذا الطلب الكبير.

لكن حدث شيء مثير للاهتمام عندما أتبع الباحثون طلبهم الكبير بطلب أصغر: أن يصطحبوا الأحداث الجانحين في رحلة لمدة ساعتين إلى حديقة الحيوان. دون عرض الطلب الكبير الأولي، وافق ١٧٪ فقط من المتطوعين على رحلة حديقة الحيوان، لكن عندما تم تقديم الطلب الكبير الأولي (ورُفض)، تضاعف الامتثال إلى طلب رحلة إلى حديقة الحيوان لثلاثة أضعاف تقريبًا ليصبح ٥٠٪. فقد قدم الطلب الكبير الأولي نقطة تثبيت يمكنهم من خلالها الحكم على حجم رحلة حديقة الحيوان. مع إرساء نقطة التثبيت الكبيرة تلك، تم اعتبار حديقة الحيوان خيارًا أصغر بكثير، مما يؤدي إلى زيادة معدل الامتثال.

انقل توقعات عالية. على الرغم من أنني قد أكون متحيزًا، فإنني أعتقد أن هذا الكتاب زاخر بالمعلومات ومفيد ومثير للغاية. وأود أن أؤكد أنك ستقيم الكتاب بـ١٠ من أصل ١٠ نقاط.

تتضمن الاستراتيجيتان السابقتان في هذا الفصل (أي تقديم التمويه وتقنية الصدمة) تأثيرات عكسية. فلم يكن هناك أي "استيعاب" لنقطة التثبيت. ومع ذلك، تتضمن إحدى الاستراتيجيات التي لا تنطوي على ميلنا إلى ضبط تقديراتنا نحو نقطة التثبيت على إيصال التوقعات المناسبة، مثل اقتراح أنه عليك تقييم الكتاب بـ١٠ من أصل ١٠ نقاط.

كيف يمكنك تطبيق هذه الاستراتيجية في حياتك الخاصة؟ لنفترض أنك تقدم مقالًا إلى أستاذك، وسألك عن اعتقادك حول التقدير. ما الذي ستقوله؟ لضمان أعلى درجة ممكنة، يمكنك الاستفادة من التثبيت من خلال مزحة بأنك تعتقد أن هذا المقال "يستحق درجة امتياز". في الظاهر ، يبدو أنه تصريح بريء، لكن بما أنك عقلية ذات ذكاء متميز في الإقناع المخادع، فقد أدركت أنه عند إشارتك إلى تقدير "ممتاز"، فإنك أقمت نقطة تثبيت سيستخدمها أستاذك عند تقييم مقالك .

ومع تثبيت تصوره نحو نهاية مرتفعة من جدول الدرجات، من المرجح أن تكون الدرجة أعلى مما لو أنه لم يستقبل نقطة التثبيت تلك. إذا تأثر خبراء قانونيون لديهم ثلاثون عامًا من الخبرة بنقاط التثبيت، فليس هناك سبب كي يكون الأساتذة خلاف ذلك.

يمكن أن يكون نقل التوقعات العالية أداة إقناع فعالة للغاية لأسباب عديدة. هذه الاستراتيجية هي قوية لدرجة أنني كرست الفصل التالي لها.

منظور قارئ الأفكار: كيف يمكنني استخدام نقاط التثبيت في عرض عملي بـ١٠٠ دولار

في العرض العملي الافتتاحي لعرض قراءة الأفكار، لعبت لعبة حيث يربح متطوع واحد من المتطوعين الثلاثة ١٠٠ دولار (ودون علم الجمهور، استخدمت التثبيت كي أجعل الاحتمالات في صالحي).

تتدلى من مائدتي أربعة أظرف (أسميتها ١، ٢، ٣، ٤ على التوالي)، وشرحت أن أحد هذه الأظرف يحتوي على ورقة بمائة دولار. دعوت المتطوعين الثلاثة للحضور إلى المنصة وطلبت من كل منهم اختيار مظروف واحد، وأنا أقول:

لقد أجريت هذا العرض عدة مرات على المنصة. وكانت الأموال في المظروف رقم ٣ في المرات الخمس الأخيرة. لكن لماذا أخبركم بذلك الآن؟ هل أحاول التأثير عليكم لاختيار المظروف رقم ٣؟ أم أحاول استخدام علم النفس العكسي في محاولة لدفعك نحو مظروف مختلف؟

باستثناء حالات نادرة للغاية، عادة ما يختار المتطوع المظروف الثاني. لماذا؟ لو طلبت من صديقك التفكير في رقم يقع بين واحد وأربعة، هناك احتمالات عالية أن يختار الشخص رقم اثنين أو ثلاثة (رقم ثلاثة في أغلب الأحيان). نادرًا ما يختار الناس رقم واحد أو أربعة لأنه يمكن رؤيتهما كثيرًا (ناهيك عن أنك ميزت ضمنًا أن الاختيار "بين" واحد وأربعة).

لكن لماذا اختار المتطوعون المظروف رقم اثنين وليس المظروف رقم ثلاثة؟ إذا لاحظتم، فقد أثبطت برمجتي النصية المتطوعين من اختيار المظروف رقم ثلاثة لأنني لفت انتباههم إليه. مع تظاهري بأن المال كان موجودًا في المظروف الثالث لعدة مرات، لم يعد المتطوعون يشعرون بالراحة لاختياره. فقد تجنبوا اختيار المظروف الثالث خشية أن يظهروا سذجًا في نظر الجمهور (اعتقادًا بأنهم يحاولون تجنبه). ولأن المتطوعين ما يزالون يشعرون بالرغبة في اختيار أحد الخيارات من المنتصف، فقد اختاروا الخيار الوحيد المتبقي في المنتصف: المظروف رقم اثنين.

بعد أن اختار المتطوع الأول المظروف الثاني، توجهت إلى المتطوع التالي. في هذا الوقت، يشعر المتطوع الثاني بمزيد من الضغوط لاختيار المظروف رقم ثلاثة، لأن المتطوع الأول لم يختره (رغم ادعائي أنه قد عُثر على المال كثيرًا داخل هذا المظروف). إذا لم يختره قد لا يختاره المتطوع الثالث أيضًا، وإذا انتهى بي الأمر بالمال سوف يبدو جميع المتطوعين أغبياء. وهو ما استبعده المتطوع الثاني باختياره المظروف رقم ثلاثة.

عند هذه النقطة استبعدت المظروفين رقمي اثنين وثلاثة من العرض، والآن أنا فقط بحاجة للتأثير على اختيار مظروف المتطوع الثالث. في الواقع، لقد أثرت بمهارة بالفعل على اختياره للمظروف رقم أربعة. يمكنك التفكير لماذا؟ إليك هذه الإشارة: يجب أن تتم عن طريق نقاط التثبيت.

في مقتطفات من البرنامج النصي الخاص بي، ذكرت أن المال كان في المظروف رقم ثلاثة في العروض الخمسة الأخيرة (ودائمًا ما كنت أذكّر الجمهور بذلك). لذلك، من المرجح أن تختار المظروف رقم أربعة لأنني حددت تثبيتًا غير واعٍ كان أعلى من الخيارين المتبقيين. عندما اضطرت المتطوعة الأخيرة أن تختار بين المظروف واحد أو أربعة، من المرجح أن تبدأ بنقطة التثبيت "خمسة" ثم تهبط حتى تصل للخيار الأول المعقول (أي المظروف أربعة).

لا تتردد في تجربة هذا العرض العملي مع أصدقائك، لكن لا تجرب هذا العرض بأموال حقيقية. فالأساليب النفسية غير مضمونة بشكل قاطع، لذا فإنني أمتلك دائمًا العديد من الخطط الاحتياطية في عروضي في حال عدم نجاح الاستراتيجية النفسية بالطريقة التي ينبغي عليها أن تكون (وهو ما يمكن أن يحدث في كثير من الأحيان).

الفصل ٣

أوصل توقعات عالية

أنت تسير عبر محطة للمترو، وتمشي مارًا بعازف كمان. فتستمع له عرضًا أثناء سيرك، لكنك تستمر نحو وجهتك دون توقف . لا شيء حقًا يزعجك.

الآن تحرك أسبوعين للأمام. أعطاك صديقك للتو هدية عيد ميلاد سخية: تذكرتين غاليتي الثمن لعازف كمان مشهور عالميًا. على الرغم من أنك لم تسمع عنه قط، فإنك في غاية الحماس لتشهد واحدًا من أعظم الموسيقيين في العالم.

تحل ليلة الحفل أخيرًا، فتجلس في المسرح، وتنتظر بفارغ الصبر أن يبدأ العرض. يخطو عازف الكمان على المسرح، ويبدأ الحفل. وبمجرد أن يبدأ بالعزف، تنبهر. لم يسبق لك التعرض لجودة عالية من أداء الكمان، ولذلك تفتنك موهبة العازف حقًا. في نهاية السهرة، تنهمر دموعك وتمنحه تصفيقًا حارًا لواحد من أفضل العروض التي شهدتها.

وقت الاختبار... ما الفرق بين عازف الكمان الأول في محطة المترو وعازف الكمان في الحفل؟ كان العازف في محطة المترو شبه جيد فقط، وكان العازف في الحفل من بين الأفضل في العالم، أليس كذلك؟ ماذا إن كان عازف الكمان الشهير عالميًا هو نفس الشخص الذي كان يعزف في محطة المترو؟ بالتأكيد كنت ستلاحظ مع ذلك الجمال والموهبة في أدائه، أليس كذلك؟

في ١٢ يناير من عام ٢٠٠٧، قام عازف كمان بالعزف لمدة ٤٥ دقيقة في محطة المترو لساحة لينفن بواشنطن العاصمة. أثناء تلك الـ٤٥ دقيقة، قام عدد قليل من الناس بالتوقف للتبرع ببضعة دولارات، لكن لم يحدث شيء خارج عن المألوف، سار الجميع تقريبًا بخطوته المعتادة دون التوقف ليستمع أو يبدي اهتمامًا، لماذا يثير ذلك الدهشة؟ عازف الكمان، جوشوا بيل، هو واحد من أعظم عازفي الكمان في العالم. قبل يومين من

عرضه في محطة المترو، قام بيل بعرض في مسرح محجوز بالكامل في بوسطن حيث يبلغ سعر التذاكر ١٠٠ دولار تقريبًا للكرسي. ولقد أعلن أنه حتى قام بشراء الكمان الخاص به بسعر مذهل يبلغ ٣.٥ مليون دولار. ولا داعي للقول، بأن بيل يعتبر واحدًا من أعظم الموسيقيين في العالم.

لماذا لم يأبه الناس لأدائه في محطة المترو؟ لماذا قام معظم الناس بالمرور بكل بساطة دون التوقف للاستماع لموسيقاه المدهشة؟ هل من الممكن حقًا لشخص أن ينبهر بأداء بيل على المسرح ومع ذلك يبقى غير متأثر به بالكامل في محطة المترو؟ بعد قراءة هذا الفصل، سوف تفهم سبب أن هذه النتيجة محتملة جدًا. فإن التفسير وراء تلك الظاهرة المفاجئة يتعلق بتوقعاتنا وكيف تصوغ تصورنا للعالم.

قوة التوقعات

على غرار العقليات، تفرض توقعاتنا إلى حد كبير تصورنا للعالم. كلما طورنا توقعات لحدث معين، صاغت عقولنا تصورنا لهذا الحدث ليتناسب مع توقعاتنا. نحن نرى ما كنا نتوقع أن نراه. نسمع ما كنا نتوقع أن نسمع. ونشعر بما نتوقع أن نشعر به.

إن تأثير العقار المزيف هو مثال واضح على ذلك المفهوم. عندما يختبر الباحثون دواءً جديدًا على المرضى، فإنهم يعطون بعض الناس الدواء الحقيقي، ويعطون آخرين نسخًا مزيفة من الدواء (أي وهمي) لا ينتج عنها أثر. هذه العملية مطلوبة لأن توقعاتنا في كثير من الأحيان يمكن أن تملي نتائج العلاج. نحن عادة ما نُظهر علامات على التحسن بعد تلقي علاج وهمي لمجرد أننا نتوقع أن نُظهر علامات على التحسن.

على الرغم من أن آثار العقار المزيف عادة ما ترتبط باختبار مضادات حيوية جديدة، فإن توقعاتك تؤثر عليك كل يوم. أتفضل الكوكاكولا أم البيبسي؟ لقد كشفت البحوث التي أجريت مؤخرًا عن بعض النتائج المثيرة للاهتمام في هذا الاختيار. لأن الكوكاكولا هي العلامة التجارية الغالبة، طور معظم الناس توقع أن الكوكاكولا طعمها أفضل، وتؤكد الأبحاث أن

الناس يفضلون الكوكاكولا على البيبسي في اختبارات التذوق غير العمياء (أي عندما يكون الناس على دراية بأي مشروب يتناولون). لكن تحدث ظاهرة مثيرة للاهتمام عندما تكون اختبارات التذوق عمياء. فعندما لا يُقال للناس أي مشروب يتناولون -وهو حدث يلغي التوقعات من المعادلة- يفضل كثيرون طعم البيبسي بشكل أكبر (McClure et al., 2004).

ربما حتى ما يكون أكثر إثارة للاهتمام هو أن "مفارقة البيبسي" تلك مستبعدة تمامًا للأشخاص الذين يعانون من تلف في قشرة الفص الجبهي الباطني الوسطي، وهي منطقة من المخ مرتبطة بالمشاعر. الناس الذين يعانون من هذا التلف في المخ يفضلون طعم البيبسي، حتى وهم على دراية بأي مشروب يتناولون، لأنهم ليسوا عرضة للتوقعات العاطفية الناجمة عن شعبية الكوكاكولا (Koenigs & Tranel, 2008).

عندما تتمتع عقولنا بصحة جيدة، يمكن أن تؤدي التوقعات العالية إلى المزيد من النشاط العصبي في منطقة المخ المرتبطة بالمتعة. قامت مجموعة من الباحثين بدراسة النشاط العصبي لدى الناس عندما شربوا العصير الذي تم تمييزه بأسعار مختلفة، وعلى الرغم من استخدامهم العصير ذاته في كل حالة، فإن العصير الذي تميز بسعر أعلى أثار نشاطًا عصبيًا أكثر في القشرة الأمامية المدارية فوق محجر العين، وهي منطقة المخ المرتبطة بالمتعة (Plassman et al.,2008). وجد الناس طعم العصير أكثر إرضاءً بمجرد *اعتقادهم* أنه تم شراؤه بسعر أعلى. وبالتالي، التوقعات قوية للغاية لأنها يمكن أن تشكل مفهومنا، حتى من منظور بيولوجي.

لا يمكن للتوقعات أن تشكل تصورنا فقط، لكن يمكنها أيضًا أن تؤثر على سلوكنا. في تجربة أخرى، قام بعض الناس بشراء مشروب طاقة بسعره الكامل ١.٨٩ دولار، في حين قام آخرون بشراء نفس مشروب الطاقة بسعر مخفض ٠.٨٩ دولار. أراد الباحثون دراسة ما إذا كانت معرفة الناس لسعر المشروب من شأنها أن تؤثر على أدائهم في اختبار عقلي، وكانت النتائج تثقيفية جدًا. الناس الذين اشتروا الشراب بالسعر الكامل قاموا بتأدية أفضل بشكل ملحوظ عن الناس الذين اشتروا الشراب بسعر منخفض، على الرغم من أنه كان الشراب ذاته تمامًا في كل حالة (Shiv, Carmon, & Ariely, 2005). طور الناس الذين اشتروا

المشروب بالسعر الكامل توقعات أعلى من فاعلية المشروب، مما تسبب لهم في تأدية أفضل بالمهمة العقلية، في حين طور الناس الذين قاموا بشراء المشروب بسعر مخفض توقعات أقل، مما تسبب لهم في تأدية أسوأ بالمهمة العقلية. حتى شيء بريء مثل ثمن مشروب طاقة يمكنه نقل توقعات معينة، والتي يمكنها بعد ذلك التأثير على تصورنا و سلوكنا.

لماذا تكون التوقعات قوية جدًا؟

لماذا تكون التوقعات قوية جدًا؟ أحد التفسيرات المحتملة تكمن في التثبيت. يشبه إلى حد كبير الضبط من نقطة تثبيت نحو مجموعة من التقديرات المقبولة (على سبيل المثال، ٥٠-٧٠ في المائة ترجح شراء كتابي القادم)، يبدو أننا أيضًا نضبط نحو مجموعة من التوقعات المعقولة. على سبيل المثال، عند شرائك لهذا الكتاب، سيكون من المستحيل أن تعرف مدى جودته بالضبط، لذلك من المحتمل أن تطور مجموعة من التوقعات.

الآن لنفترض أنك قبل أن تقرأ هذا الكتاب، قال صديق لك إنه كان أفضل كتاب قام بقراءته على الإطلاق، وبالتالي حدد نقطة تثبيت في النهاية العليا من سلسلة التوقعات. عندما تقرأ الكتاب في الواقع، قد تضبط نزولًا من نقطة التثبيت تلك حتى تصل إلى أبعد نقطة في نطاقك الأصلي، والتي ستكون بطبيعة الحال بالقرب من النهاية العليا. من ناحية أخرى، إذا تلقيت نقطة تثبيت أقل من النطاق الخاص بك، يمكنك الضبط صعودًا من تلك النقطة حتى تصل إلى أبعد نهاية سفلى من هذا النطاق. في كلتا الحالتين، فإن توقعاتك -عالية أم منخفضة- عملت كنقطة تثبيت شكلت التصور الخاص بك.

وعلى نحو مماثل، لأن نقاط التثبيت المبالغ فيها يمكن أن تنتج تأثيرات متفاوتة، فمن الممكن أيضًا للتوقعات أن تأتي بنتائج عكسية إذا كانت مبالغًا فيها بشدة. إذا ذكر صديقك أن هذا الكتاب كان جيدًا جدًا إلى درجة أنه قد يستحث معتقدات جديدة أو يتسبب في تدمير العالم بأكمله، فإن تلك التوقعات من المرجح أن تنتج تأثيرًا متباينًا يجعل رأيك الفعلي في الكتاب أسوأ.

على الرغم من ذلك، تظهر الأبحاث أن نقل التوقعات العالية (بل والقابلة للتصديق) سيقود عادة شخصًا ما إلى إدراك حدث لمطابقة تلك التوقعات. بالإضافة إلى آلية التثبيت، هناك بضعة مبادئ أخرى يمكن أن تفسر لماذا تكون التوقعات قوية جدًا في حالات معينة.

الانحياز التأكيدي. أولًا يمكن لتوقعاتنا أن تشكل مفهومنا بسبب *الانحياز التأكيدي*، وهو الميل الطبيعي لدى الناس للحصول على معلومات لتأكيد معتقداتهم أو توقعاتهم (Nickerson, 1998).

لنفترض أنك تعتقد في ظاهرة الاحتباس الحراري، لكن كنت في محاولة لاتخاذ قرار غير متحيز بشأن ما إذا كان موجودًا في الواقع أم لا. إذا أردت البحث في هذا الموضوع بدقة أكثر، قد ترجع إلى جوجل وتبحث في "آثار ظاهرة الاحتباس الحراري". بئسًا، لقد سقطت بالفعل فريسة للانحياز التأكيدي لأن مصطلحات البحث تلك تقر بمهارة بوجود ظاهرة الاحتباس الحراري. معظم نتائج البحث التي تظهر سوف تشرح الآثار التي يمكن أن تنتج عن الاحتباس الحراري. مما يقودك إلى استنتاج منحاز أن الاحتباس الحراري له وجود.

نحن نشعر برغبة قوية لتأكيد توقعاتنا لأنه من المزعج ألا تطابق المعلومات توقعاتنا. مثل معظم الناس، قد تجفل عندما تسمع تسجيلًا لصوتك. فالصوت الذي يخرج من الجهاز يبدو غريبًا بحيث لا يمكن أن يكون صوتك. لكن انتظر، هل نفورك ناتج عن جهاز تسجيل رديء أم عن توقعاتك؟

عندما نتكلم، تسمع عقولنا صوتًا مختلفًا عن الصوت الذي يسمعه الآخرون. عندما نطلق صوتنا، تسبب العضلات التي تنتج حديثنا ذبذبات تمتد من عنقنا إلى آليتنا السمعية لعقولنا، وهذه الذبذبات تشوه صوتنا داخليًا. ولأن هذه الذبذبات تحدث داخليًا، يسمع الآخرون (بما فيهم مسجل الصوت) صوتك دون تلك التشوهات - أي يسمعون صوتك الخارجي الحقيقي. مع مرور الوقت، تألف صوتك المشوه داخليًا لدرجة أنه عندما تسمع الصوت الحقيقي الخاص بك من جهاز تسجيل، يبدو صوتك مختلفًا جدًا، وهذه التوقعات

المتعارضة هي السبب وراء نفورك من صوتك. أفضل طريقة تجعلك تقدر صوتك هي أن تعتاد على الطريقة التي يتردد بها حقًا. يزداد استمتاع الناس الذين لديهم خلفية في العمل الصوتي (على سبيل المثال، مذيع الراديو) في نهاية المطاف بنغمة أصواتهم لأن التعرض المتكرر يساعدهم على تطوير التوقعات المناسبة.

كيف يمكننا التغلب على التوقعات المتعارضة في حالات أخرى؟ أسلوبنا المشهور هو *التجنب الانتقائي*. نحن ببساطة نتجاهل المعلومات التي لا تطابق توقعاتنا. في كثير من الأحيان، يمكن لعقولنا أن تكون لغزًا". في الواقع، قم بقراءة البيان التالي:

OUR

BRAINS

CAN BE A

A MYSTERY

اقرأ البيان مرة أخرى، أتلاحظ شيئًا غير عادي؟ هناك احتمال كبير أنك فوت حرف A الزائد قبل كلمة MYSTERY.

بعد أن ذكرت أنه "يمكن لعقولنا أن تكون لغزًا" وطلبت منك أن تقرأ ذلك البيان الإضافي، واجهت صيغة مماثلة وربما تكون قد توقعت أن تكون تلك المقولة مشابهة لتلك الموجودة ببياني الأصلي. إن توقعاتك على الأرجح قامت بتشكيل تصورك لهذه المقولة وتسببت في تجاهلك لذلك التعارض بحيث يمكنك تأكيد توقعاتك. لكن الآن بعد أن أدرك عقلك الواعي تلك الكلمة الإضافية، أصبح ذلك التعارض واضحًا جدًا لدرجة أنه من الممكن أن يكون مدهشًا كيف أمكنك تفويت مثل هذا الخطأ الفاضح في المقام الأول.

نبوءات تحقق ذاتها. في كل التفسيرات السابقة -التثبيت، الانحياز التأكيدي، التجنب الانتقائي- لم يتغير الواقع الموضوعي لحدث ما قط. الشيء الوحيد الذي تغير هو تفسيرنا. ومع ذلك، يمكن لتوقعاتنا أيضًا أن تغيّر الواقع الموضوعي.

لنفترض أن صديقتك ديبي تقوم بتعريفك على صديقتها إميلي. قبل أن تلتقي بإميلي، تصفها لك ديبي بأنها باردة ومتحفظة وغير ودود، مما يجعلك تطور توقعًا بأنك لن تكون على وفاق معها. وعند لقاء إميلي، تجد أن توقعك قد تحقق: شخصيتها تبدو متباعدة ولا يمكن الاقتراب منها ولا يبدو أنك قادر على التواصل معها. عندما تنتهي المحادثة، فإنك ترحل دون أية نية للتفاعل مع إميلي مجددًا في المستقبل بسبب سلوكها غير الودي.

لكن دعونا نعود لثانية. وبدلًا من أن تقوم ديبي بوصف إميلي بأنها باردة ولا يمكن الاقتراب منها، لنفترض أنها وصفتها بأنها ودود، وطيبة ومرحة. سيجعلك ذلك الوصف تطور مجموعة مختلفة تمامًا من التوقعات حول شخصية إميلي. عند لقائها مع تلك التوقعات الجديدة، ستجد بدلًا من ذلك أن شخصيتها دافئة جدًا وممتعة وحيوية. وعندما تنتهي المحادثة، فإنك ترحل ولديك آمال عالية بأن تتفاعل معها مرة أخرى.

فرضًا أن إميلي كانت نفس الشخص في كل سيناريو، هل كانت تلك النتائج بسبب تصورك لإميلي، أم كانت بسبب سلوك إميلي الفعلي نحوك؟ هذا سؤال مخادع. فقد تغير كل من تصورك وسلوك إميلي الفعلي بسبب توقعاتك.

هل تذكر الحكاية الافتتاحية مع عازف الكمان؟ في تلك الحالة، تأثر تصورك فقط. فأنت لم تكن تتفاعل مع عازف الكمان. لذلك لم تؤثر توقعاتك عليه أو على قدراته الموسيقية بأي شكل من الأشكال. كانت قدراته الموسيقية في محطة المترو وفي الحفل المكلف هي نفسها بالضبط، الاختلاف في التصور الخاص بك حدث فقط من خلال تفسيرك.

في الموقف الذي حدث مع إميلي، على أية حال، تفاعلت معها بالفعل، وهكذا كنت قادرًا على التأثير على رد فعلها وسلوكها نحوك. الأهم من ذلك، أن سلوكك الأولي نحو إميلي نتج إلى حد كبير عن توقعاتك. عندما وصفتها ديبي بأنها باردة ولا يمكن الاقتراب منها، تسببت توقعاتك لسلوك إميلي غير الودي في أن تتصرف بطريقة سلبية نحوها. إذا كانت إميلي شخصًا غير ودود، فلماذا يجب عليك أن تبذل جهدًا ليكون توجهك نحوها إيجابيًا؟ وبالتالي، أصبحت أنت أول شخص يعكس توجهًا غير ودي، وليس إميلي. ونتيجة لموقفك السلبي، كانت ردة فعل إميلي بطريقة سلبية مماثلة (استجابة نموذجية من أي إنسان

عادي). عندما جارت إميلي سلوكك غير الودي، قمت بإساءة تفسير ذلك السلوك على أنه صادر منها فقط. حسب وجهة نظرك، كنت تتصرف على طبيعتك، وكانت إميلي هي من يتصرف بشكل غير ودي.

على الجانب الآخر، عندما اكتشفت أن شخصية إميلي ممتعة ومرحة، كنت متحمسًا للقائها. عندما تحدثت مع إميلي، كانت شخصيتك متفائلة وحيوية لأنك توقعت أنك ستكون على وفاق معها. ونتيجة لسلوكك اللطيف، تصرفت إميلي بطريقة مماثلة وكان موقفها إيجابيًا نحوك.

يمكن للتوضيح السابق أن يفسر *بالنبوءة المحققة لذاتها* (Rist, 1970). وغالبًا ما تتحقق توقعاتنا لحدث ما لأنها يمكن أن تجعلنا نتصرف بطرق تؤدي إلى النتيجة المتوقعة، كما هو الحال في التوضيح السابق للموقف مع إميلي. فحتى لو كانت توقعاتك خاطئة أو غير دقيقة، يمكن لهذه التوقعات أن تغير سلوكك بطريقة تتسبب في حدوث النتيجة المتوقعة، وبالتالي مصطلح "النبوءة المحققة لذاتها".

نحن عادة ما نوجّه بنبوءات تحقق ذاتها كل يوم دون أن ندرك ذلك. تخيل أنك تذاكر من أجل امتحان ما. إذا توقعت أن يكون أداؤك ضعيفًا، قد تحفز نبوءة محققة لذاتها وتفشل في الامتحان لأنك سوف تنخرط في سلوكيات لتحقيق توقعاتك (على سبيل المثال، عدم المذاكرة). لماذا تهتم بالمذاكرة إذا كنت ستفشل على أية حال؟ ستكون المذاكرة عديمة الفائدة. ومع ذلك، إذا كنت تتوقع أن يكون أداؤك جيدًا في الامتحان، سيكون من الأرجح أن تنخرط في سلوك لتحقيق تلك التوقعات المتفائلة، وهي أن تدرس أكثر وتقوم بالأشياء المناسبة لتساعدك على اجتياز الامتحان (على سبيل المثال، تناول الطعام بشكل جيد، والحصول على قسط كافٍ من النوم، وما إلى ذلك).

لنأمل أن تساعدني توقعاتي العالية لهذا الكتاب على تأليف كتاب تجدونه مثيرًا للاهتمام وغنيًا بالمعلومات. أثناء كتابة هذا الكتاب، وضعت توقعًا بأن هذا الكتاب سيكون عظيمًا، وعلى الرغم من أنني لا يمكن أن أكون الشخص الذي يصدر حكمًا على الكتاب، فإنني أستطيع أن أقول لكم إني أمضيت ما يقرب من ١٥ ساعة يوميًا خلال الأشهر القليلة الماضية في العمل بجد على هذا الكتاب. كانت توقعاتي عالية جدًا لدرجة أنني تركت وظيفتي

الاستشارية للانتهاء من تأليف هذا الكتاب، وكنت أعيش على نظام المكرونة رامن الغذائي في الأشهر القليلة الماضية حتى أتمكن من الانتهاء منه. لو كانت توقعاتي منخفضة، لم أكن لأدفع نفسي إلى شفا الإرهاق الذهني والبدني كي أؤلف هذا الكتاب.

لماذا أكشف هذا لكم؟ ينبغي أن تعرفوا الجواب الآن: بالطبع كي أنقل إليكم توقعات عالية بشأن هذا الكتاب.

استراتيجية الإقناع:
نقل توقعات عالية

إذا كنت تريد أن يدرك الناس شيئًا أكثر إيجابية، يجب أن تنقل إليهم توقعات عالية، لأن تلك التوقعات العالية ستكون العدسة التي تشكل إدراكهم. على الرغم من أن هذا هو أحد الأجزاء الواضحة لهذا الفصل، فإن هذا القسم سيتناول شرح جانب رئيسي آخر من تلك الاستراتيجية.

الانطباعات الأولى: سريعًا، استغرق خمس ثوان لحساب قيمة المعادلة التالية:

٨ × ٧ × ٦ × ٥ × ٤ × ٣ × ٢ × ١

الآن وقد أصبحت لديك الإجابة، هل تعتقد أن إجابتك ستكون مختلفة إذا طلبت منك حساب المعادلة التالية بدلًا من الأولى:

١ × ٢ × ٣ × ٤ × ٥ × ٦ × ٧ × ٨

لا تختلف كلتا المعادلتين في جوهرهما. الفارق الوحيد هو ترتيب الأرقام. لأن كلتا المعادلتين تؤدي إلى النتيجة نفسها، فإنه من الأسلم أن نفترض أن تخمينك سيكون نفسه، أليس كذلك؟ *بالعكس*، تبين البحوث أن افتراضك سيكون مختلفًا للغاية إذا طلبت منك حساب المعادلة الثانية بدلًا من الأولى.

أجرى أموس تفيرسكي ودانيال كانيمان (١٩٧٣) دراسة ووجدا أن متوسط حساب المعادلة للأشخاص الذين عُرضت عليهم المعادلة الأولى كان ٥١٢، بينما متوسط من عُرضت عليهم المعادلة الثانية كان ٢,٢٥٠.

يشير المنطق والأساس المنطقي إلى أنه ينبغي أن تكون الإجابات واحدة، لذا ما الذي أثار هذا الاختلاف؟ يمكن أن نجد الجواب في *تأثير الأسبقية*، الذي يصف كيف يمكن أن تحقق المعلومات التي قُدمت في تسلسل في وقت سابق تأثيرًا أكبر من المعلومات التي قُدمت في تسلسل في وقت لاحق (Murdock,1962). يمكنك التفكير في تأثير الأسبقية كنوع من أنواع التثبيت. تحدد هذه الأرقام الأولية نقطة تثبيت معينة (إما عالية أو منخفضة استنادًا إلى المعادلة)، وهو ما يؤثر على تقديرات الأشخاص.

كي نفهم كيف يتصل هذا بالتوقعات، دعونا ندرس تجربة كانت فيها مجموعتان قيل لهما إنهما سيتعاملان قريبًا مع شخص آخر. علمت المجموعة الأولى أن هذا الشخص (ذكي، وكادح، وعفوي، وحاسم، وعنيد، وحسود)، في حين تلقت المجموعة الثانية نفس المعلومات ولكن بترتيب عكسي (أي، حسود، وعنيد، وحاسم، وعفوي، وكادح، وذكي). وبالتالي، تلقت كلتا المجموعتين نفس المعلومات، إلا أن المجموعة الأولى تلقت المعلومات بترتيب يُظهر الصفات الإيجابية في البداية، أما المجموعة الثانية فتلقت المعلومات بترتيب يُظهر الصفات السلبية في البداية.

الآن وقد فهمت تأثير الأسبقية، ربما يمكنك تخمين ما حدث. وضعت المجموعة الأولى التي تلقت الصفات الإيجابية في البداية انطباعًا أفضل بكثير حول الشخص الذي ستتعامل معه (Asch, 1946). شكلت تلك الصفات الأولية توقعات المشاركين حول ما تبقى من معلومات في هذا التسلسل. بمجرد تشكيل هذا الانطباع الأولي، كرسوا اهتمامًا أقل لما تبقى من التسلسل؛ لأنهم افترضوا أن الانطباع الأولي كان دقيقًا بما فيه الكفاية.

ما أوجه الاستفادة العملية؟ الانطباعات الأولى أمر غاية في الأهمية. سوف يشكل تعرض الأفراد الأولي لرسالتك تصورهم لما تبقى من رسالتك . فمن أجل تحقيق أقصى قدر من الإقناع الخاص بك، تحتاج إلى صنع انطباع أولي قوي بحيث يمكنك نقل توقعات عالية لبقية رسالتك. كما ستعرف في الفصل ١١، ينطبق هذا المبدأ كلما قمت برسم سلسلة لنماذج متعددة من التبرير، مثل دعم الحجج في مقال مدرسي أو مقترح تجاري.

منظور المنوّم المغناطيسي: لماذا يمكن للتوقعات العالية أن تجعل من شخص ما موضوعًا رائعًا للتنويم المغناطيسي

بالإضافة إلى امتلاكي خلفية قوية كقارئ أفكار، فإنني أمتلك خلفية قوية أيضًا في التنويم المغناطيسي. ومع ذلك، اخترت عدم إجراء التنويم المغناطيسي للترفيه؛ لأنني لا أريد تشويه نظرة الناس له. فبينما يمكن للتنويم المغناطيسي أن يكون مسليًا للغاية، غالبًا ما يضع الناس مفاهيم خاطئة عنه لأنهم يعرفونه من خلال عدسة الترفيه فقط. في الواقع، يعتبر التنويم المغناطيسي أحد الأساليب السريرية الفعالة للغاية والتي يمكنها علاج مجموعة واسعة من الحالات والعادات (بعض الاستخدامات الشائعة هي: الإقلاع عن التدخين وفقدان الوزن).

ومع ذلك، فإن واحدًا من الأوجه المثيرة للاهتمام بخصوص التنويم المغناطيسي هو أن التوقعات تحدد إلى حد كبير إلى أي مدى يمكن للشخص أن ينوّم مغناطيسيًا. لفهم هذه الفكرة، يجب أن تعرف أولًا أنه يمكن تنويم أي شخص مغناطيسيًا. والأهم من ذلك، فقد كشف البحث أن هناك عددًا قليلًا جدًا من السمات البارزة للأشخاص القابلين للتنويم المغناطيسي بشكل كبير. وبعبارة أخرى، يمكن أن يمتلك أنواع الناس القابلين للتنويم المغناطيسي بسهولة مجموعة واسعة من السمات الشخصية، فليس هناك نوع واحد من الأشخاص القابلين للتنويم المغناطيسي.

علاوة على ذلك، يمكن للفرد السيطرة على الأشياء القليلة التي تحدد إذا ما كان الشخص قابلًا للتنويم المغناطيسي. على سبيل المثال، يعتبر الناس أكثر عرضة للتنويم المغناطيسي إذا *توقعوا* أنه من الممكن تنويمهم مغناطيسيًا أو أنهم من النوع الذي يمكن تنويمه مغناطيسيًا بسهولة (Gandhi & Oakley, 2005). لذلك، كي تتمكن من تنويم شخص ما مغناطيسيًا بنجاح، تحتاج إلى نقل توقعات أنك قادر على ذلك.

ما زلت أتذكر أول شخص حاولت تنويمه مغناطيسيًا على الإطلاق. فقد أراد صديقي بشدة الإقلاع عن التدخين، وأردت حقًا مساعدته. كنت أدرس التنويم المغناطيسي في ذلك

الوقت، لذا قررت أن أضع معرفتي في أول اختبار رسمي. على الرغم من أنه كانت بداخلي أفكار متشككة إلى حد ما بشأن التنويم المغناطيسي (صراحة، لم أكن أعتقد أنه سينجح)، لكنني أدركت أنه ما يزال عليّ نقل التوقعات المناسبة.

وبدلًا من البوح بشكوكي، تظاهرت بالثقة كي أؤكد لصديقي أن الأمر سينجح. لاحظ صديقي ثقتي وقناعتي بالتنويم المغناطيسي، فأصبح عندها أكثر ثقة واطمئنانًا لقدرتي على تنويمه مغناطيسيًا. ونتيجة لتوقعاته المتزايدة، أصبحت قادرًا على إدخاله إلى حالة عميقة من التنويم المغناطيسي، وبعد عشر دقائق من إعطائه بعض الاقتراحات المفيدة تجاه عادة التدخين، أخرجته من حالة التنويم المغناطيسي، وقد أقلع عن التدخين حتى يومنا هذا.

من تلك اللحظة، بدأت نقل نفس التوقعات إلى أي شخص آخر أنومه مغناطيسيًا حتى يومنا هذا. فإذا كنت على وشك تنويم شخص التقيت به للتو مغناطيسيًا، فإنني بعد ٥-١٠ دقائق من الحديث معه أبتسم وأقول: "إنه أمر رائع، يبدو أنك شخص قابل للتنويم المغناطيسي بشكل كبير، ويبدو أنك من النوع الذي يمكن أن يدخل في حالة عميقة من التنويم المغناطيسي بسهولة. إنها صفة عظيمة". لأن كثيرًا من الأشخاص تساورهم شكوك حول قابليتهم للتنويم المغناطيسي (في كثير من الأحيان، بسبب الطريقة التي صُور بها التنويم على المسرح)، وهذه الطريقة تزيل أي دفاع عقلي يمكن أن يساور الفرد، كما يعزز توقعاتهم بأنه سيتم تنويمهم مغناطيسيًا. وفي المقابل، يجعل الأمور أسهل بالنسبة لي كي أرشدهم إلى حالة عميقة من التنويم المغناطيسي.

على الرغم من أنني تعلمت التنويم المغناطيسي بشكل رئيسي من خلال دراسة البحوث الأكاديمية حول هذا الموضوع، فإنني أوصي بالسعي إلى التدريب المناسب إذا كنت مهتمًا بتعلمه. يتم تقديم التدريب على العلاج بالتنويم المغناطيسي في جميع أنحاء البلاد، وربما بالقرب من موقعك. التنويم المغناطيسي هو مهارة رائعة، لكن لأنه يمكن أن يكون قويًا جدًا، يجب عليك أن تسعى للحصول على التدريب المناسب إذا كنت مهتمًا بتعلمه.

تطبيق على أرض الواقع:
العطلة العائلية (الجزء ١)

في نهاية كل خطوة من خطوات هذا الكتاب، سوف أقدم "تطبيقًا واقعيًا" يوضح كيف يمكن البدء في هذه الخطوة في السيناريوهات اليومية. في هذا التطبيق الأول، تريدين أن تأخذ عائلتك عطلة خلال بضعة أشهر، لكنك تتوقعين مواجهة بعض المعارضة من زوجك المسئول عن الميزانية. تعرفين أن الأسرة لديها ما يكفي من المال المدخر، لذلك عليكِ أن تقرري تنفيذ بعض الأساليب لجعله أكثر تفتحًا.

وعند النظر إلى ابنتك التي تبلغ من العمر سبعة أعوام، ماكنزي، تقررين أن رحلة صغيرة إلى ديزني لاند لن تترك لها ذكريات جميلة فحسب، لكنها ستكون عطلة بأسعار معقولة مقارنة بأي بديل في جميع أنحاء العالم أيضًا. من أجل أن تجعلي زوجك أكثر انفتاحًا أمام هذه الفكرة، لا بد أن تخططي لتثبيت إدراكه عن طريق جمع معلومات عن السفر لعطلتين محتملتين: (١) عطلة مكلفة للغاية حول العالم، و(٢) رحلة إلى ديزني لاند وهي ما ترغبين فيه.

أنتِ تعلمين أن زوجك المسئول عن الميزانية لن يوافق أبدًا على الخيار الأول، لذلك عليك أن تخططي لتقديم هذا الشرك لوضع نقطة تثبيت عالية. وعندما تقدمين خيار العطلة الثانية (رحلة إلى ديزني لاند)، فإن التأثير العكسي من شأنه أن يجعل هذه العطلة تبدو أصغر كثيرًا بسبب الإدراك المرتكز حديثًا عند زوجك.

يعود إلى المنزل من عمله في أحد الأيام، فتضعين هذه الخطة موضع التنفيذ. لكن قبل أن تطرحي فكرة أخذ عطلة عائلية، ضعي احتمالات أخرى لصالحك عن طريق الإشارة إلى أن ماكنزي بدأت في تناول الخضراوات - وهو الطعام الذي كانت لا تحبه دائمًا. مع هذه المحادثة التي تنطوي على تفتح عقلية ماكنزي، تأملين في تفعيل تصور زوجك نحو تفتح العقل بحيث يضع تصورًا أكثر تفتحًا بشكل مؤقت.

وعند انتقالك من تلك المحادثة إلى فكرة أخذ عطلة (على سبيل المثال، الحديث عن ماكنزي ...)، يمكنك تقديم خيار العطلة المكلفة جدًا، والتي سيرفضها على الفور كما هو متوقع. ومع إدراكه الملحق بنقطة التثبيت العالية، يمكنك بعدها تقديم الخيار الثاني عن

رحلة ديزني لاند. وبنظرة تأملية مكثفة، سيقول إنه ما زال مترددًا ويحتاج إلى وقت للتفكير في الأمر.

اللعنة. لم يكن هذا هو الرد الذي تريدينه، لكن لا تقلقي. هذا الكتاب سوف يشرح عددًا هائلًا من أساليب الإقناع الإضافية التي يمكنك استخدامها لإقناع زوجك مغلق الأفق. سوف نعود مرة أخرى إلى هذا السيناريو في وقت لاحق، وسوف أشرح كيف يمكنك دمج أساليب الإقناع الأخرى للوصول إلى استجابته.

الخطوة ٢

استخرج توجهات متلائمة

قبل الطلب	الخطوة ١:	M	شكّل إدراكهم
	الخطوة ٢:	E	**استخرج توجهات متلائمة**
	الخطوة ٣:	T	نشّط ضغطًا اجتماعيًا
	الخطوة ٤:	H	اجعل رسالتك مألوفة
أثناء الطلب	الخطوة ٥:	O	حسّن رسالتك
	الخطوة ٦:	D	وجّه زخمهم
بعد الطلب	الخطوة ٧:	S	حافظ على امتثالهم

نظرة عامة:
استخرج توجهات متلائمة

ذكرت في مقدمة هذا الكتاب أن جزءًا من هدفي هو جعل هذا الكتاب الأكثر تظليلًا في مجموعتك. على الرغم من كونها تبدو عبارة بريئة، فإنها تحتوي على بعض المبادئ النفسية القوية:

- أولاً، هيأت هذه العبارة فكرة التظليل مما زاد من احتمالية مشاركتك في هذا السلوك (الفصل الأول: هيئ عقلياتهم).
- وقد نقلت حقيقة أنني ذكرت أن على هذا الكتاب أن يصبح الأكثر تظليلًا في مجموعتك توقعات عالية (الفصل الثالث: انقل توقعات عالية). مع توقعاتك المتزايدة، أصبح من المحتمل أن تشارك في النبوءات المحققة لذاتها من خلال قيامك بوضع تظليلات أكثر مما تفعل عادة. لكن لم يكن لهذه العبارة أن تنجح إن لم تكن تظلل على الإطلاق، أنا متأكد من وجود أشخاص كثر يقرءون هذا الكتاب ويقومون بالتظليل أكثر مما يفعلون عادة.

لكن هناك فائدة أخرى مهمة للغاية من ذكر العبارة الخاصة بالتظليل، وهذه الفائدة هي التركيز الأساسي للخطوة الثانية في هذا الكتاب:

- إذا وجدت نفسك تقوم بالتظليل أكثر من عادتك، فمن المحتمل أنك تطور توجهًا منسجمًا مع كون هذا الكتاب مفيدًا وغنيًا بالمعلومات.

تعني كلمة متلائم في الأساس "متوافقًا". إذا كان هدفك منخرطًا في سلوك معين (على سبيل المثال: التظليل)، فسوف يشعر بضغط أكبر لتطوير توجه "متلائم" مع هذا السلوك. على سبيل المثال، إذا كان يقوم بالتظليل أكثر مما يقوم به عادة، سيخمن إذن أنه لا بد أن يكون قد أحب هذا الكتاب حقًا.

هذه النظرية هي المبدأ الأساسي في الخطوة ٢ في هذا الكتاب. لأن الناس يمرون برغبة طبيعية في الإبقاء على توجهات تتوافق مع سلوكهم، يمكنك استخراج توجه سيكون مناسبًا لموقفك من خلال تحويل لغة جسد شخص ما أو سلوكه ليعكس هذا التوجه. سيشرح الفصلان التاليان سبب أن هذا المبدأ قوي للغاية وكيف يمكنك البدء في تطبيقه.

الفصل ٤

التحكم في لغة الجسد

ضع قلمًا في فمك، أثناء قراءتك لهذا الوصف الافتتاحي للفصل، وعض عليه بأسنانك. استمر بالإمساك به بأسنانك حتى تصل للقسم التالي ... سوف أفسر لك السبب بعد بضع فقرات.

تعد لغة الجسد موضوعًا رائجًا. ادخل أي محل لبيع الكتب وحتمًا ستجد مجموعة كبيرة متنوعة من الكتب عن الكيفية التي يمكنك بها استخدام لغة الجسد لفك رموز أفكار الشخص الداخلية على الفور. لسوء الحظ، الكثير من هذه الكتب غير دقيق ومضلل لأنه يقدم مزاعم قائمة على الحدس فقط، بدلاً من أبحاث موثوقة. هل هذا يعني أن مجال لغة الجسد محكوم عليه بالفشل؟ لا. لحسن الحظ، على الرغم من أن بعض الجوانب تجعل مجال لغة الجسد يبدو علمًا زائفًا، فإن هناك بعض الدلائل الموثوقة تدعم مزاعم مفاجئة. وفقًا لذلك، كل المبادئ الموجودة في هذا الفصل قائمة على ذلك البحث الموثوق.

على وجه التحديد، يركز هذا الفصل على موضوع ساحر والذي جذب كثيرًا من انتباه باحثين في العقد الفائت: *المعرفة المتجسدة*. يمكن للمعرفة المتجسدة أن تفسر لمَ:

- تكون لدى المتقدم لوظيفة فرص أفضل للحصول عليها إذا كانت سيرته الذاتية مرفقة بحافظة أوراق ثقيلة مقارنة بتلك المرفقة بحافظة أخف وزنًا (Jostmann, Lakens, & Schubert, 2009).
- يمكن لكتابة أفكار سلبية عن نفسك أن تقلل من تقديرك لذاتك، لكن فقط عند كتابتك لهذه الأفكار بيدك المهيمنة (Briñol & Petty, 2008).
- الأشخاص الذين يضغطون بأذرعهم لأعلى وهم يجلسون على الطاولة يتناولون كعكًا محلى أكثر بكثير من أولئك الذين يضغطون أذرعهم لأسفل (Förester, 2003).

تؤكد المعرفة المتجسدة على أن العقل والجسد متداخلان. نحن عادة نفترض أن العقل يؤثر على الجسد، لكن هذه العلاقة تعمل في الاتجاه العكسي أيضًا. بحيث أنه يمكن لجسدك وأفعالك السلوكية أن تؤثر على أفكارك وإدراكك وتوجهاتك والعديد من الآليات المعرفية الأخرى.

مع مرور الوقت، توصلنا إلى ربط أفعال سلوكية معينة بحالات عقلية محددة. هذه الارتباطات أصبحت في النهاية قوية لدرجة أن مجرد حركات أو أوضاع للجسد يمكن أن تحفز الآلية المعرفية المناظرة (Niedenthal et al., 2005). على سبيل المثال، أصبحت قبضة اليد مرتبطة بشكل كبير بالعدائية بحيث إن الرجال الذين تم التأثير عليهم بمكر كي يضموا قبضة يدهم (تحت ستار مهمة من نوع "صخرة، ورقة، مقص") صنفوا أنفسهم على أنهم أكثر حزمًا في مهام تبدو غير ذات صلة (Schubert & Koole, 2009).

الآن وقد أصبح لديك فهم أفضل للمعرفة المتجسدة، فإن الثلاث نتائج ذات التعداد النقطي قد تكون أكثر منطقية:

- إذا كانت السيرة الذاتية أثقل -حتى لو كان هذا الثقل يرجع إلى الحافظة الثقيلة- يربط الناس هذا الثقل على نحو خاطئ بالقيمة. ليس فقط مجرد اعتقاد غير منطقي بأن هناك معلومات أكثر محتواة داخل السيرة الذاتية، لكن أيضًا هناك تعبير مجازي شائع أن الأشياء المهمة تميل لأن يكون "وزنها أكبر".
- لماذا تقلل كتابة أفكار سلبية عن نفسك من تقديرك لذاتك فقط عندما تكتبها بيدك المهيمنة؟ عندما تقوم بكتابة أفكار سلبية عن نفسك بيدك غير المهيمنة، يختفي التأثير لأنك تصبح أقل ثقة في قدرتك على الكتابة. نقص الثقة الذي تشعر به من الكتابة يتم إرجاعه لسبب نقص الثقة في صحة هذه الأفكار السلبية.
- عندما نضغط بأذرعنا لأعلى على الطاولة، تشبه هذه الحركة ثني ذراعنا إلى الداخل، وهو تصرف نقوم به عندما نجذب شيئًا ما نحونا. ولأننا نقوم بهذا التصرف عندما نجد شيئًا ما جذابًا، فقد تناول الأشخاص الذين طُلب

منهم أن يدفعوا ذراعهم لأعلى كعكًا محلى أكثر بكثير مقارنة بالأشخاص الذين طُلب منهم دفع أذرعهم لأسفل، وهو تصرف نقوم به عندما ندفع شيئًا ما بعيدًا عنا.

كما سوف تكتشف في هذا الفصل، تعد المعرفة المتجسدة ظاهرة ساحرة مع إمكانات هائلة.

بالنسبة للذين ما زالوا يعضون على قلم بأسنانهم، يمكنكم إخراجه الآن. لمَ طلبت منكم ذلك؟ عندما تمسك بقلم في فمك من خلال عضه بأسنانك، هذا الوضع لوجهك يجعلك تنضح بنفس التعبيرات التي تُظهرها عندما تبتسم (Strack, Martin, Stepper, 1988). أنت الآن في حالة مزاجية أفضل من تلك التي كنت فيها عند البدء في قراءة هذا الفصل. سيشرح القسم التالي سبب أن الأمر على هذا الحال.

لماذا تعد المعرفة المتجسدة قوية جدًا؟

ما زلت متشككًا بخصوص المعرفة المتجسدة؟ هناك بعض المبادئ النفسية التي يمكن أن تفسر لمَ تحدث.

فرضية ردود الفعل الوجهية. تذكر كيف طلبت منك أن تقرأ الوصف الافتتاحي للفصل بينما تعض على قلم بأسنانك؟ طلبت مجموعة من الباحثين من الناس أن يشاهدوا مسلسلًا كرتونيًا وهم يمسكون قلمًا في أفواههم. طلبوا من البعض أن يعضوا القلم بأسنانهم، وطلبوا من البعض الآخر ببساطة أن يمسكوا القلم بشفاههم. وجد الباحثون أن الأشخاص الذين كانوا يعضون على القلم بأسنانهم (في وضع يجعلهم يبتسمون) قد وجدوا أن الكارتون كان أكثر امتاعًا مقارنة بالأشخاص الذين كانوا يمسكون القلم بشفاههم (في وضع لا يجعلهم يبتسمون) (Strack, Martin & Stepper, 1988).

لتفسير هذه الظاهرة -والتي أصبحت تُعرف بفرضية ردود الفعل الوجهية- قدم روبرت زاجونك Robert Zajonc *نظرية للعاطفة ترتبط بالأوعية الدموية*، وهي نظرية تشير إلى

أن لغة جسدنا يمكن أن تحفز آليات بيولوجية تؤثر بدورها على حالتنا العاطفية وتفسيرنا للمعلومات. عندما طلب هو وزملاؤه (عام ١٩٨٩) من طلاب ألمان أن يرددوا أصوات حرف متحرك *(i, e, o, a, u, ah, ü)* وجدوا أن الطلاب يُظهرون درجة حرارة أقل للجبهة عندما يكررون الأصوات المتحركة *e* و *ah* (أصواتًا تجعلهم يُظهرون تعبيرات ابتسام). قامت تعبيرات الابتسام هذه بتبريد دم شرايين الطلاب، التي أنتجت مزاجًا أكثر سعادة عن طريق خفض درجة حرارة الدماغ. وبالعكس فإن تكرار أصوات *u* و *ü* أجبر الطلاب على تقطيب جباههم، مما قلل من سرعة تدفق الدم وزاد من درجة حرارة الدماغ، وبالتالي أثبط مزاجهم. يمكن لمجرد تمثيل الابتسام أن يطلق آليات بيولوجية، والتي يمكنها أن تحفز توجهات وانفعالات ترتبط بالابتسام.

حتى وإن لم تكن لغة جسد محددة تحفز بشكل مباشر استجابات بيولوجية تغير المزاج (مثل، الابتسام يخفض درجة حرارة الدماغ والذي يعزز مزاجنا)، ما زال بإمكان لغة جسدنا أن تؤثر على الآليات المعرفية بسبب نظرية التصور-الذاتي.

نظرية التصور-الذاتي. تقترح *نظرية التصور-الذاتي* بأننا في بعض الأحيان نستنتج توجهاتنا من خلال فحص سلوكنا (Bem,1972). إذا كنا نحمل توجهًا غامضًا نحو شيء ما، نحاول أن نجعل هذا التوجه منطقيًا من خلال فحص أفعالنا ولغة جسدنا. على سبيل المثال، عندما استعرض الناس صورًا لمشاهير، تصوروا أنهم أقل شهرة عندما طُلب منهم أن يستعرضوا الصور وهم يقطبون حواجبهم، وهو تعبير وجهي مرتبط ببذل جهد عقلي (Stack & Neumann, 2000). عندما يقطب الناس حواجبهم، فإنهم يخمنون من تعبيرهم الوجهي أنهم يبذلون جهدًا عقليًا للتفكير في تلك الشخصية المشهورة، وهو استنتاج يقودهم لتصور أن المشاهير أقل شهرة.

إذا وُجد في أي وقت من الأوقات تعارض ما بين توجهاتنا ولغة جسدنا، فإننا نميل إلى الثقة في لغة الجسد. تأمل تجربة ذكية من الستينيات (Valins, 1967). قام باحث بإخبار مجموعة من الذكور بأنه سوف يقيس نبض قلوبهم في استجابة لصور جنسية وأنهم سيسمعون نبضات قلوبهم أثناء عرض الصور. لكن، تم إخبارهم أن هذا الصوت يعود فقط إلى رداءة المعدات وأن عليهم أن يتجاهلوا صوت نبضات القلب (يجب أن تضع

في اعتبارك أن هذه التجربة أجريت في عام ١٩٦٧، عندما كانت التكنولوجيا *أقل* تطورًا بقليل . . .).

أثناء التجربة، عُرضت على الرجال ١٠ صور لإناث من مجلة *بلاي بوي*، وسمعوا ازديادًا في نبض قلوبهم في ٥ من تلك الصور (بينما في الحقيقة كان الصوت مزيفًا ويتحكم فيه الباحث). كانت النتائج مدهشة جدًا: وجد الرجال أن النساء كن أكثر جاذبية عندما ارتفعت أصوات دقات قلوبهم فرضيًا. هذا التأثير كان قويًا جدًا لدرجة أن الذكور اختاروا نفس الصور عندما تم سؤالهم مجددًا بعض مضي شهرين. بالتالي، حتى لو كانت الاستجابات البيولوجية غير دقيقة (أو حتى مزيفة)، فلا نزال نثق في رد الفعل ذاك من خلال تنمية توجهات تتلاءم مع هذه الاستجابات. كما سوف تتعلم في الفصل التالي، تلعب نظرية التصور-الذاتي دورًا أقوى عندما يتعلق الأمر بالسلوك (أي، ليس فقط لغة الجسد).

استراتيجية الإقناع: تحكم في لغة الجسد

بسبب ميلنا إلى ربط لغة جسد معينة بتوجهات معينة (على سبيل المثال، نحن نربط الإيماء بالرأس بالتفتح الذهني)، يقترح هذا القسم أن جعل هدفك ينضح بلغة جسد معينة يمكن أن يدفع هدفك لتطوير توجهات معينة قد تكون مناسبة لإقناعك. في الأقسام التالية، سوف تتعلم بعض أنواع محددة من لغة الجسد والتي يمكن أن تكون مناسبة لك للاستخلاص، وسوف تتعلم بعضًا من التقنيات الذكية لتستخرج بمهارة لغة الجسد من هدفك.

الإيماء بالرأس. مع بعض الاستثناءات النادرة (على سبيل المثال، بعض المناطق في الهند وإفريقيا) يعد الإيماء بالرأس دليلًا على الموافقة. عندما يشارك الناس في مناقشة يقومون بالإيماء برأسهم بين الحين والآخر لإظهار اهتمامهم بما يقوله الشخص الآخر، ويعمل ذلك كإشارة غير لفظية للمتحدث بأن يستمر في الحديث. نظرًا لهذا الربط القوي بالموافقة، فإن

جعل هدفك يومئ برأسه قبل أن تقدم طلبك يمكن أن يحفز لديه توجهًا أكثر استعدادًا للموافقة وانفتاحًا للذهن.

دعمًا لهذا الادعاء، أعطى ويلز وبيتي (١٩٨٠) طلابًا زوجًا من سماعات الرأس وطلبا منهم الاستماع إلى إذاعة راديو. طلبا من الطلاب أن يختبروا جودة السماعات إما من خلال الإيماء برءوسهم لأعلى وأسفل أو هز رءوسهم من جانب لآخر أثناء الاستماع إلى إذاعة الراديو. وجد الباحثان أنه مقارنة بالطلاب الذين هزوا رءوسهم من جانب لآخر، فإن الطلاب الذين اختبروا جودة الصوت من خلال إيماء رءوسهم قد طوروا توجهًا أكثر إيجابية تجاه الرسالة في الإذاعة. نظرًا للربط القوي ما بين الإيماء بالرأس والموافقة، فإن جعل الناس يومئون برءوسهم قبل عرض طلبك يمكن أن يحفز حالة ذهنية أكثر استعدادًا للموافقة.

كيف يمكنك أن تجعل هدفك يومئ برأسه؟ لحسن الحظ أن الإيماء بالرأس هو نوع من التعبيرات الجسدية التي من السهل إلى حد ما استخلاصها بشكل غير لفظي. فمتى تحدثت إلى شخص ما، عادة يمكنك التوقف ورفع حاجبيك للتواصل بشكل غير لفظي عندما تريد من هذا الشخص أن يقر بإحدى النقاط التي أثرتها، ومن ثم تحفيز إيماءة بالرأس.

أثناء اللحظات التي تؤدي إلى طلبك الحقيقي، يجب عليك أن تقوم بالعديد من تلك الإشارات غير اللفظية للإقرار بحيث يتسنى لك أن تكيف هدفك ليومئ برأسه. ليس فقط سيصبح توجهه أكثر تفتحًا بسبب المعرفة المتجسدة، لكن إيماءات الرأس المتكررة تلك سوف تحفز شكلًا من أشكال القصور الذاتي. إذا كيّفت هدفك ليومئ برأسه مرات متعددة قبل عرض طلبك، سوف يشعر بالتحفيز للبقاء منسجمًا مع هذه الاستجابات من خلال القيام باستجابة تأكيدية على طلبك (السيكولوجية وراء هذا المفهوم مشروحة في الفصل التالي).

الصدر المكشوف. أوه. أنت بائع في محل، وقد دخل سارق للتو عبر بابك وصوب مسدسًا نحوك. ماذا سيكون رد فعلك الأولي؟ غالبية الناس في هذا الموقف قد يكون رد فعلهم على

الفور هو رفع أذرعهم في الهواء مع توجيه كف أيديهم نحو الخارج . عندما يرغب الناس في إيصال أنهم منفتحو الذهن وليس لديهم شيء لإخفائه، عادة ما يجعلون كف أيديهم نحو الخارج مع فتح الذراعين للكشف عن صدورهم.

بالمثل، عندما يشعر الناس بأنهم منغلقو الذهن، عادة ما يعقدون أذرعهم أو يحملون شيئًا أمامهم لحجب صدورهم. عادة ما يحجب الناس صدورهم عندما يشعرون بأنهم في حالة دفاعية أو مغلقو الذهن لأن ذلك يعمل كدفاع رمزي لمنع المعلومات الجديدة من اختراق أفكارهم وتوجهاتهم.

إذا شاهدت فيديو خطاب نيكسون عندما دافع عن نفسه ضد فضيحة ووترجيت، بعدما قال: "لست محتالًا. لقد استحققت كل شيء حصلت عليه"، على الفور تراجع خطوة للوراء عن المنصة وعقد ذراعيه أمام صدره، كما لو كان يريد أن يدلي بهذا البيان وينسحب دون أي مزيد من الأسئلة أو الاستفسارات. هذا يذكرني بطفل سب أحد أقرانه وعلى الفور أغلق أذنيه لمنع صديقه من "الرد عليه".

لأننا نربط بين عقد ذراعينا وقدر أكبر من الدفاعية، يمكن لهذا الوضع أن يحفز توجهًا لا يتزعزع (Bull, 1987). في الواقع، كان الناس قادرين في إحدى الدراسات على حل لعبة الجناس التصحيفي (لعبة يشكل فيها اللاعبون كلمات جديدة بتصحيف الكلمات أو إضافة بعض الأحرف عليها) أكثر بشكل ملحوظ عندما تم حثهم على عقد أيديهم لأن لغة الجسد هذه حثت على توجه أكثر ثباتًا (Friedman & Eliot, 2008). على الرغم من أن الثبات يعد سمة إيجابية ، فإن التوجه الثابت سوف يقلل من فرصك في الحصول على المرونة بشكل دراماتيكي، بسبب انخفاض احتمال تغيير توجه شخص ما حينها.

بدلًا من النضال من أجل الحصول على هذا التوافق، قد يكون من المناسب أكثر جدًا لك أن تنتظر حتى تصبح لغة جسد هدفك أكثر مساعدة على الإقناع. لأن الصدر المكشوف (مثلًا، لا أذرع معقودة، لا أشياء محمولة) يحفز توجهًا أكثر استعدادًا للقبول، هذا النوع من لغة الجسد *يستطيع* أن يعزز من إقناعك للهدف. بدلًا من تقديم طلبك أثناء حمل الشخص المستهدف لغرض ما (على سبيل المثال، ترسل رسائل نصية عبر هاتفه)، عليك الانتظار حتى تصبح يداه خاويتين وصدره مكشوفًا (مثلًا، يداه ليستا معقودتين).

وضعية الجسد. في النهاية، إن وضعية جسد هدفك هي نوع آخر من لغة الجسد يمكنها أن تحفز توجهًا مناسبًا أكثر. على الرغم من كونها لا ترتبط بالضرورة بالانفتاح الذهني، فإن هناك بضعة أنواع من التوجهات التي ترتبط بوضعية الجسد والتي يمكن أن تعزز من إقناعك للهدف.

ربما يكون الفخر هو أكثر التوجهات ارتباطًا بوضعية الجسد. متى شعرنا بالإنجاز أو الفخر نميل إلى إظهار وضعية جسد مستقيمة، لكن متى شعرنا بالتوتر وعدم الأمان نميل لإظهار وضعية جسد منكمشة. أظهرت الأبحاث أن استخلاص هذه الوضعيات يمكنه في الواقع أن يحفز توجهات مناظرة. في إحدى الدراسات، قاس ستبر وستراك (١٩٩٣) مستوى رضا الناس عن أدائهم في اختبار تحصيلي، لكن وفقًا لترتيبات الجلوس، الناس الذين تم إجلاسهم بشكل مستقيم كانوا أكثر رضا بشكل ملحوظ بنتائجهم مقارنة بالذين تم إجلاسهم بشكل منكمش.

بالإضافة إلى ربط الأمر بالفخر، إلا أن وضعية الجسد ترتبط إلى حد بعيد مع القوة. إذا كنت على دراية بلعبة الورق بلاك جاك، فمن المحتمل أنك تعرف أن الناس الذين لديهم ١٦ عادة ما يكونون غير متأكدين إذا كان عليهم اللعب بأمان بالبقاء مع الرقم ١٦ أم عليهم خوض مخاطرة وطلب ورقة أخرى آملين أن الورقة الجديدة لا تضعهم في خانة أكبر من ٢١. الترابط القوي ما بين وضعية الجسد والقوة يمكن أن يفسر لماذا الناس الذين يستحثون لإظهار وضعية جسد متمددة من المحتمل بشكل كبير أن يأخذوا ورقة أخرى في هذا الموقف (Huang et al., 2011). وضع الجسد المتمدد يحفز توجهًا متلائمًا يرتبط بالقوة، مما يؤثر على الناس دون وعي لخوض تلك المخاطرة.

إذا شعرت في وقت ما بالتوتر أو عدم الأمان في موقف محدد، يمكن أن تساعد في تخفيف هذه المشاعر من خلال تغيير وضعية الجسد. إذا كنت تجلس مستقيمًا وتُظهر وضعية جسد ممددة، يمكنك أن تحفز اتجاهًا متسقًا بالثقة والتغلب على توترك.

لتلخيص الفصل، نحن عادة ما نخمن توجهاتنا من خلال لغة جسدنا، إذا كنت ترغب في غرس توجه معين في هدفك، أنت تحتاج ببساطة إلى جعل هدفك يُظهر لغة جسد ترتبط

بالتوجه الذي تحاول غرسه. بجعل هدفك يظهر لغة الجسد تلك، يمكنك أن تحفز توجهًا "متلائمًا" مع لغة الجسد تلك.

على الرغم من كون المعلومات الموجودة في هذا الفصل قوية، لنكن أمناء، إنها ليست عملية بنفس القدر. لكنني ما زلت أرغب في تضمين هذا الفصل حتى تحصل على فهم جيد لنظرية التصور-الذاتي لأن الفصل التالي سوف يشرح التطبيقات الأكثر قوة وعملية لهذا المفهوم. تحديدًا، سوف يشرح لمَ السلوك -وليست فقط لغة الجسد- يمكن أن يحفز توجهات متلائمة. سوف تتعلم أيضًا لمَ نشعر بضغط هائل للحفاظ على التوجهات المتلائمة لسلوكنا وكيف يمكنك الاستفادة من تلك الرغبة الفطرية في التلاؤم.

الفصل ٥

أوجد توافقًا سلوكيًا

"أنا لا أغني لأنني سعيد، أنا سعيد لأنني أغني".

ـــ ويليام جيمس، عالم نفس شهير

تهانينا! لقد تم اختيارك للتو للمشاركة في دراسة بحثية مثيرة.

ما هي مهامك؟ أولًا، لديك نصف ساعة لوضع ١٢ أسطوانة خشبية صغيرة على صينية. من المحتمل أن تنهي ذلك خلال ثوانٍ قليلة، لكن لا تقلق. بمجرد انتهائك، عليك إفراغ الصينية وتكرار نفس العملية لمدة ٣٠ دقيقة.

لكن إذا لم تكن هذه المهمة مثيرة بالقدر الكافي، فإن مهمتك التالية أفضل! بعد أن تملأ وتفرغ وتعيد ملء هذه الصينية لمدة نصف ساعة، سوف يتم إعطاؤك لوحًا خشبيًا مثبتًا عليه ٤٨ وتدًا مربعًا. ما مهمتك هذه المرة؟ تحتاج لأن تدير كلًا من هذه الأوتاد ربع دورة، مرة واحدة، وعليك تكرار هذه العملية لنصف ساعة أخرى. ألا تشعر بسعادة غامرة لمشاركتك في مثل هذه التجربة المبهجة؟

مع أن القليل من الناس قد يجدون هذه المهام ممتعة، إلا أنه من الآمن أن نقول إن ٩٩,٩٩٪ من الناس سوف يجدون أن هذه المهام مملة لحد مؤلم. لكن هناك سؤال. ماذا لو طلب منك الباحثون أن تقنع مشاركين جددًا بأن هذه التجربة كانت ممتعة؟ ماذا لو حتى دُفع لك مال نظير مساعدتك؟ افترض أنك أُعطيت من ١ إلى ٢٠ دولارًا لإقناع مشاركين جدد بأن هذه التجربة كانت "ممتعة ومثيرة". هل تعتقد أن توجهك الحقيقي تجاه التجربة قد يتغير اعتمادًا على المكافأة؟ إذا كان الأمر كذلك، في أي اتجاه قد يتغير توجهك؟

في الدراسة الفعلية، توجه الناس الحقيقي نحو هذه التجربة أصبح أكثر إيجابية بشكل ملحوظ عندما دُفع لهم ١ دولار (مقارنة بـ٢٠ دولارًا) لإقناع مشارك آخر بأن التجربة كانت ممتعة (Festinger & Carlsmith, 1959). لكن كيف ذلك؟ يشير التفكير المنطقي إلى أن المكافأة الأكبر يجب أن يتولد عنها تغيير أكبر في التوجه. لمَ ولد ١ دولار توجهًا أكثر إيجابية تجاه التجربة مقارنة بـ٢٠ دولارًا؟ سوف يوضح هذا الفصل المبدأ المثير للاهتمام وراء هذه النتيجة المدهشة وكيف يمكنك استخدامها لإقناع الناس.

قوة (عدم) التوافق

لنأخذ لحظة نسافر فيها عبر الزمن للوراء. في عام ١٩٥٤، تنبأت طائفة دينية صاعدة أن طوفانًا هائلًا سوف يحدث في ٢١ من ديسمبر، وأن هذا الطوفان قد يدمر الكوكب بأكمله. لحسن الحظ، زعمت زعيمة هذه الطائفة أن كائنًا من كوكب "كلاريون" أخبرها بأن طبقًا طائرًا سوف ينقذ أعضاء طائفتها في الليلة السابقة للطوفان. أف.

عندما حل ٢١ من ديسمبر ومر دون أي طوفان، ما الذي تعتقد أنه حدث لأعضاء الطائفة؟ الكثير من الناس في يومنا هذا قد يفترضون أنه بمجرد إدراك أعضاء هذه الطائفة الدينية أن تنبؤهم كان خاطئًا، من المحتمل أن يقروا بأن اعتقادهم حول نهاية العالم كان خاطئًا أيضًا. لكن هل هذا ما فعلوه؟ لا. في الواقع، قاموا بعكس ذلك. عندما واجهوا الحقيقة المزلزلة بأن الطوفان لم يحدث كما تنبئوا، قامت زعيمة الطائفة بكل بساطة بتغيير موعد وصول الطوفان، وأصبح الأعضاء *أكثر* تمسكًا بطائفتهم الدينية. بشكل مثير للدهشة، أصبحت معتقداتهم حول الطوفان *أقوى*.

تسلل ليون فيستنجر، وهو باحث بارز في علم النفس الاجتماعي، وزملاؤه، إلى الطائفة دون علم أعضائها الذين كانوا ينتظرون وصول الطبق الطائر. وادعوا أنهم تابعون للطائفة حتى يتمكنوا من ملاحظة سلوكهم (باحثون متفانون للغاية، أليس كذلك؟). عند مشاهدة أعضاء الطائفة الدينية ينمون معتقدات أقوى حول نهاية العالم بعد الطوفان الذي فشل

في الوصول، توصل فيستنجر إلى استنتاج مهم: لدى الناس حاجة نفسية قوية للإبقاء على اتجاهات وسلوك ثابت.

يمكن لهذا الاستنتاج أن يساعد على تفسير لماذا يمكن للغة الجسد أن تحفز التوجهات المتوافقة. إذا أظهرنا لغة جسد معينة (مثل، الإيماء بالرأس)، وإذا كانت لغة الجسد هذه لا تتوافق مع توجهنا الداخلي (مثلًا، أننا غير متفقين)، نشعر بحالة من عدم الراحة تُعرف *بالتنافر المعرفي*، ويصبح لدينا دافع للتخلص من هذه الحالة من عدم الراحة. كيف يمكننا حل ذلك؟ عادة ما نحل هذا التنافر من خلال تغيير التوجه حتى يتماثل مع سلوكنا (مثلًا، تغيير توجهنا من عدم الموافقة إلى الموافقة حتى يماثل لغة جسدنا، وهي الإيماء بالرأس).

يوسع هذا الفصل هذه المعرفة من خلال تفسير كيفية حدوث هذا المبدأ ليس فقط مع لغة الجسد، لكن أيضًا مع السلوك. إذا بدأت في ملاحظة أفعالك اليومية، سوف تلاحظ سريعًا أننا نتأثر بالتنافر المعرفي تقريبًا كل يوم. متى قمنا بفعل لا يتوافق مع أحد توجهاتنا، لا نشعر بالراحة ويصبح لدينا دافع للتخلص من حالة عدم الراحة هذه بطريقة ما:

- لقد بدأت للتو في نظام غذائي جديد، لكنك تأكل قطعة من الكعك. قد تبرر سلوكك غير المتوافق من خلال تذكير نفسك أنه عيد ميلاد صديقك. وقد يكون تصرفًا "غير مهذب" إذا لم تتناول كعكًا.
- أنت تؤمن بأن على الناس ألا يسرقوا، لكنك ما زلت تحمل الموسيقى من الإنترنت بشكل غير قانوني. قد تبرر سلوكك غير المتوافق بزعم أن "الآخرين جميعًا يقومون بذلك".
- أنت تعتبر نفسك طالبًا جامعيًا مواظبًا على دروسه، لكنك تختار أن تتسكع مع أصدقائك بدلًا من المذاكرة لامتحان. قد تفسر سلوكك غير المتوافق من خلال طمأنة نفسك بأن هذه هي سنة تخرجك، لذلك فأنت تحتاج إلى الاستمتاع بها.

المرة القادمة التي تقوم فيها بعمل لا يتوافق مع أحد توجهاتك، انتبه للصوت الصغير بداخل رأسك الذي يحاول أن يبرر سلوكك. ذلك الصوت الصغير هو محاولاتك لحل التنافر المعرفي.

لماذا يعد (عدم) التوافق قويًا بهذا الشكل؟

يعد الطرح المهم المأخوذ من الجزء السابق هو متى لا يتوافق توجهنا مع سلوكنا، يصبح لدينا دافع لحل هذا التناقض. هذا الجزء سوف يشرح لمَ يحدث هذا ولماذا يمكن للسلوك، بالإضافة للغة الجسد، أن يحفز توجهات متوافقة لحل هذا التناقض.

الآن، لماذا، أستحلفكم، مر أعضاء الطائفة الدينية هؤلاء بهذا الضغط الهائل للحفاظ على اعتقادهم بنهاية العالم؟ يمكنك البدء في رؤية السبب الكامن عندما تنظر فيما قاموا به قبل فشل الطبق الطائر في الوصول. عند اكتشافهم الأولي أن العالم من المفترض أن ينتهي، أظهر الكثير من أعضاء الطائفة سلوكًا يتوافق مع الاعتقاد في نهاية العالم (مثلًا، استقال الكثير منهم من وظائفهم، وباعوا ممتلكاتهم، وما إلى ذلك).

في يوم ٢١ من ديسمبر، عندما أدرك أعضاء الطائفة أن الطبق الطائر لم يصل كما هو متنبأ به، تم تحدي معتقدهم. لكن، تقبل فكرة أن العالم لم يكن موشكًا على نهايته قد يكون غير متوافق بشكل بالغ مع سلوكهم الأصلي. من أجل التغلب على هذا التنافر وعدم الارتياح، احتاجوا إلى القيام بشيء ما. ونظرًا لعدم مقدرتهم على تغيير سلوكهم الماضي، غيروا الشيء الوحيد الذي يمكنهم تغييره: توجههم. عند اكتشاف أن الطبق الطائر لم يصل، طور غالبية أعضاء الطائفة معتقدات أقوى عن نهاية العالم حتى يتسنى لهم تبرير سلوكهم الأصلي.

عند مشاهدة الباحثين المتخفين لهذه النتيجة المدهشة، اختبروا هذا المبدأ من خلال إجراء تجربة وُصفت في بداية الفصل (Festinger & Carlsmith, 1959). في تجربتهم، قاموا بدفع المال لأشخاص أنهوا للتو تجربة مملة سواء ١ أو ٢٠ دولارًا للكذب على مشاركين جدد وادعاء أنها كانت تجربة ممتعة. وبالتالي، طُلب من هؤلاء الناس أن يقوموا بسلوك يتناقض مع توجههم الداخلي.

أراد الباحثون أن يدرسوا كيف يمكن لعدم التوافق هذا أن يؤثر على التوجه الفعلي نحو التجربة، وشكلت النتائج ثورة في المعتقدات حول السلوك البشري. أثناء هذا العصر، اعتقد علماء النفس أن المكافآت الأكبر دائمًا ما تقود إلى تغيرات أكبر في التوجهات، لكن دراسة فيستنجر وكارلسميث ناقشت أن المكافآت الأصغر يمكن أن تؤدي أحيانًا إلى تغير أكبر في التوجه.

والآن بما أنك قد أصبحت أكثر وعيًا بالتنافر المعرفي، يمكنك على الأرجح أن تبدأ في تخمين لمَ يطور الناس توجهًا أكثر إيجابية نحو التجربة عندما دُفع لهم دولار واحد للكذب على المشاركين الجدد. عندما طُلب من الأشخاص الكذب من خلال ادعاء أن التجربة كانت ممتعة، قاموا بسلوك يتعارض مع توجههم، وبالتالي مروا بتنافر وأصبح لديهم دافع لحل من عدم الارتياح. كيف أمكنهم ذلك؟ من خلال أمر يشبه أعضاء الطائفة إلى حد كبير، لم يتمكن الأشخاص المشاركون في التجربة من تغيير سلوكهم (أي، مشاركتهم في التجربة)، وبالتالي، غيروا الشيء الوحيد الذي يمكنهم تغييره: توجههم نحو التجربة.

الأشخاص الذين تلقوا دولارًا واحدًا استعادوا توافقهم وحلوا التنافر من خلال تطوير توجه إيجابي حقيقي نحو التجربة. إذا حملوا توجهًا إيجابيًا نحو التجربة، إذًا سوف يكون سلوك إخبارهم للمشاركين الجدد أن التجربة كانت "ممتعة" متوافقًا مع هذا التوجه.

لكن انتظر! ماذا عن مجموعة الـ٢٠ دولارًا؟ في هذه التجربة، الأشخاص الذين تلقوا ٢٠ دولارًا للكذب على المشاركين الجدد لم يطوروا أي توجه إيجابي نحو التجربة. ما المشكلة؟ لماذا وجدت المجموعة التي تلقت دولارًا واحدًا التجربة ممتعة، بينما ما زالت المجموعة التي تلقت ٢٠ دولارًا تعتقد أن التجربة مملة إلى حد مؤلم.

حدث ذلك الاختلاف لأن الأشخاص الذين تلقوا ٢٠ دولارًا تمكنوا بسهولة من تبرير سبب سلوكهم غير المتوافق مع توجههم الحقيقي. عندما تلقى الأشخاص ٢٠ دولارًا، كان هناك سبب محدد لعدم توافقهم (بمعنى، وجود مكافأة كبيرة)، لذلك لم يختبروا نفس القدر من عدم الارتياح لأنهم استطاعوا بسهولة أن يعزوا سلوكهم غير المتلائم للتعويض الكبير. غير أنه، عندما تلقى الأشخاص دولارًا واحدًا فقط للكذب على مشارك جديد، هذا

التعويض البسيط لم يكن كبيرًا بالقدر الكافي ليبرر سلوكهم غير المتلائم، واختبروا شعورًا أقوى بعدم الارتياح وحاجة أكبر للتخلص منه.

ها هو الطرح الرئيسي. متى كان التوجه غير متلائم مع سلوكنا، نشعر بحالة من عدم الارتياح تُعرف بالتنافر المعرفي، ويصبح لدينا دافع لحله. من ناحية أخرى، تصبح دافعيتنا للتخلص من عدم الارتياح هذا أقوى عندما يكون سبب عدم توافقنا ضعيفًا (مثل، مكافأة صغيرة). إذا كان لدينا سبب مشروع لحمل توجه غير متوافق (مثلًا، مكافأة كبيرة)، لن نشعر بمقدار كبير من الضغط لتغير توجهنا ليتماثل مع سلوكنا لأننا يمكننا ببساطة أن نبرر عدم توافقنا.

يحتوي هذا المفهوم على ما هو أبعد من مجرد مكافآت؛ العقاب والتهديد لإظهار أن سلوكًا معينًا أيضًا لن يؤثر على الناس ليطوروا توجهًا متلائمًا. في تجربة كلاسيكية أخرى، أخبر آرنسون وكارلسميث (١٩٦٣) أطفالًا أنه لا يمكنهم اللعب بلعبة مرغوبة. بينما أخبر الباحثون بعض الأطفال أنه سيكون هناك عقاب عسير إذا لعبوا باللعبة (مثلًا، سوف أغضب للغاية، وسأضطر لحزم ألعابي والذهاب للمنزل)، لكن قيل لأطفال آخرين إنه سيكون هناك عقاب خفيف فقط (مثل، سوف أنزعج). على الرغم من أن الأطفال في كل من الحالتين انصاعوا لطلب الباحث بعدم اللعب باللعبة، ماذا تعتقد أنه حدث عندما واجه الأطفال نفس اللعبة في مناسبة لاحقة عندما لم يكن هناك أي عقاب في حال اللعب بها؟

خمنت الأمر. الأطفال الذين تلقوا تهديدًا خفيفًا استمروا في الامتناع عن اللعب باللعبة. لماذا؟ التهديد الأصلي الخفيف كان ضعيفًا للغاية ليبرر توجههم غير المتوافق مع سلوكهم (أي أنه كانت أمامهم لعبة مرغوبة، لكنهم لم يكونوا يلعبون بها). بدلًا من ذلك، حل الأطفال سلوكهم غير المتوافق من خلال تنمية توجه متلائم، وهو أنهم ببساطة لم يحبوا هذه اللعبة، وبالتالي، عندما عرضت أمامهم نفس اللعبة مرة أخرى، لم يرغبوا في اللعب بها لأنهم صدقوا على نحو أصيل أنهم لا يحبونها. من جهة أخرى، الأطفال الذين تلقوا تهديدًا شديدًا استطاعوا بسهولة أن يعزوا سلوكهم غير المتوافق (بمعنى، عدم اللعب باللعبة) إلى هذا التهديد الكبير. من وجهة نظرهم، هم لم يكونوا يلعبون باللعبة بسبب

التهديد الشديد، وليس لأنهم لا يحبون اللعبة، وبالتالي، عندما واجه هؤلاء الأطفال نفس اللعبة مجددًا كان هناك احتمال أكبر أن يلعبوا بها لأنهم لم ينموا أبدًا سلوكًا متلائمًا مع كراهية اللعبة.

يشير الباحثون عادة لهذه الظاهرة بـ"التبرير غير الكافي" (Shultz & Lepper, 1996). من أجل أن ينمي الناس توجهًا متلائمًا -سواء كان من لغة جسدهم أو سلوكهم- يجب عليهم أن يصدقوا أنهم يختارون سلوكهم بحرية، بدلًا من كونهم موجهين من قبل نوع من المكافأة أو التهديد الخارجي. لا يؤدي الكثير من التبرير إلى التنافر المعرفي لأن الناس يمكنهم ببساطة أن يعزوا توجههم وسلوكهم غير المتوافقين لهذا التبرير. تذكر هذا المفهوم لأنه سيعود للظهور عندما نناقش الحوافز في الفصل ١٢.

استراتيجية الإقناع:
أوجد توافقًا سلوكيًا

إن الاستراتيجية الأساسية للإقناع بسيطة جدًا (لكنها قوية للغاية). إذا أردت أن تقنع الناس أن ينموا توجهًا معينًا، يجب عليك أن تجعلهم يُظهرون سلوكًا يتوافق مع التوجه الذي ترغب في استخراجه. عندما يعرضون هذا السلوك بعينه، فمن المرجح أنهم طوروا توجهًا يتلاءم مع سلوكهم. هذا القسم سوف يشرح بعض الاستراتيجيات التي تطبق هذا المفهوم.

تقنية قدم في الباب. يمكن لهذه التقنية، التي أشاعها روبرت سيلديني (٢٠٠١)، أن تشكل *تكتيكًا قويًا للإقناع*. عندما تحتاج لإقناع الناس ليستجيبوا لطلب كبير بعض الشيء، يمكنك أن تجعل الاحتمالات في صالحك من خلال طلبك منهم الاستجابة لطلب أصغر.

لأن هناك احتمالًا أكبر أنك ستجعلهم يمتثلون لطلب أصغر، هذا الامتثال الأولي سوف يجعلهم يطورون توجهًا متلائمًا يشير إلى أنهم من نوع الأشخاص الذين قد يساعدونك. عندما تطلب منهم لاحقًا أن يقوموا بطلب أكبر، سوف يكون هناك احتمال أكبر أن يمتثلوا

له لأنهم سوف يشعرون بضغط التوافق مع سلوكهم المتلائم. قد يكون عدم الامتثال للطلب الأكبر غير متوافق مع توجههم الجديد، ولذلك الكثير من الناس سوف يتجنبون الشعور بعدم الارتياح من خلال الحفاظ على التوافق والامتثال للطلب الأكبر.

يمكن أن تلقي الدراسة الكلاسيكية التي درست هذا المبدأ بشكل أولي المزيد من الضوء (Freedman & Fraser, 1966). لإجراء تجربة قام باحثون بالعمل كعمال متطوعين يحاولون التأثير على الأسر للامتثال لطلب كبير نسبيًا: تركيب لافتة كبيرة وقبيحة تقول "قُد بحذر" في باحتهم الأمامية. عندما قدموا الطلب بمفرده، أثر الباحثان على ١٧ في المائة فقط من الناس للامتثال لطلبهم. في حين أن غالبية الناس رفضوا على الفور هذا النوع الغريب وغير المريح من الطلبات، كيف نجح الباحثون في التأثير على ٧٦ في المائة من الناس في مجموعة أخرى للموافقة؟

قبل بضعة أسابيع من تقديم طلب لهؤلاء الناس لتركيب لافتة كبيرة، طلب منهم الباحثون الامتثال لطلب أصغر: تركيب لافتة صغيرة ٣ بوصات تعلن "كن سائقًا حذرًا". تقريبًا كل من طُلب منه تركيب هذه اللافتة الصغيرة وافق لأنه كان طلبًا بسيطًا. لكن على الرغم من أنها تبدو خدمة صغيرة متواضعة، فإن الأسر التي وافقت على هذا الطلب الصغير أصبح احتمال موافقتها على الطلب الأكبر أكبر عندما قدم الباحثون الطلب بعدها بأسابيع قليلة. جعل الامتثال لهذا الطلب الصغير هؤلاء الناس يطورون توجهًا متلائمًا والذي يعكس شخصية تهتم بالقيادة الآمنة. بالتالي، عند التقدم بطلب لتثبيت لافتة كبيرة بعدها بعدة أسابيع، شعر هؤلاء الناس بضغط لتركيب اللافتة الكبيرة، وذلك للحفاظ على التوافق.

هل كانت "القيادة الآمنة" هي التوجه الوحيد الذي طوره الناس من خلال الامتثال للطلب الأصغر؟ ماذا لو قدم الباحثون طلبًا مبدئيًا صغيرًا لا يتعلق بالقيادة الآمنة؟ اتضح أن الطلبات الصغيرة حتى لو كانت غير ذات صلة ما تزال تستطيع أن تؤدي إلى الامتثال في المستقبل. بالنسبة لبعض الأسر في الدراسة السابقة، طلب منهم الباحثون إما أن يوقعوا التماسًا حول البيئة أو تعليق لافتة صغيرة تقول "حافظ على كاليفورنيا جميلة". على الرغم من أن الباحثين قد حصلوا على أعلى درجة من الامتثال (٧٦ في المائة) عندما قدموا طلبًا وموضوعًا مماثلًا (أي، لافتة صغيرة تتعلق بالقيادة الآمنة ثم لافتة أكبر حول القيادة

الآمنة)، إلا أنهم كانوا ما زالوا ناجحين في حصد ما يقرب من ٥٠ في المائة من الامتثال عندما كان الموضوع مختلفًا كليًا (أي، التماس أو لافتة صغيرة حول الحفاظ على كاليفورنيا جميلة ثم لافتة أكبر حول القيادة الآمنة) ربما لم يستخلص موضوع الحفاظ على كاليفورنيا جميلة توجهًا حول القيادة الآمنة، لكنه نجح في استخلاص توجه متلائم يعكس شخصية تفتخر بمجتمعها أو ببساطة تقوم بخدمة طيبة لغرباء.

إجراء الكرة المنخفضة. بالإضافة إلى استخدام طلب صغير لتأمين الامتثال لطلب أكبر منفصل، يمكنك البدء أيضًا بطلب صغير، وبمجرد اكتسابك للامتثال الأولي، يمكنك زيادة حجم هذا الطلب الصغير نفسه.

هذا *الإجراء* هو طريقة يستخدمها البائعون للتأثير على زبائنهم (Cialdini, 2001). في الواقع، ربما تكون قد وقعت فريسة لهذه الطريقة على يد بائع من وكلاء بيع السيارات حيث عادة ما تُستخدم هذه الطريقة. أنت فقط تتفاوض مطولًا مع بائع للسيارات وبينما يذهب هو للمكتب الخلفي ليحرر الأوراق اللازمة، تكون أنت مبتهجًا لأنك حققت صفقة رائعة في شراء سيارتك الجديدة. في الواقع، بينما، البائع من المحتمل أن يكون يدير أصابع إبهامه في الحجرة الخلفية منتظرًا مرور الوقت وهكذا يكون لديك بعض اللحظات لتتخيل سيارتك.

بعد مرور بضع دقائق، يعود البائع ببعض الأخبار السيئة: المدير لم يوافق على البيع، والصفقة "المتخيلة" ازدادت للتو ٥٠٠ دولار. لكن، بحلول تلك اللحظة، يكون البائع قد أثار الزخم لديك من خلال الحصول على موافقتك المبدئية، وكنتيجة لذلك، ستشعر بالعناد يدفعك لأن تستمر في الامتثال لهذا الطلب الذي ازداد حجمه. لقد تخيلت سيارتك للتو، وانخرطت فعليًا في سلوك يشير إلى أنك تريد السيارة. الأمر يشبه كثيرًا محرك العرائس الذي يجذب خيوط اللعبة المتحركة، هذا البائع قد قام فقط بسحب خيوط التنافر المعرفي ليجذبك تجاه قبول الطلب الذي ازداد حجمه.

اقترح توجهًا ذهنيًا. بدلًا من محاولة جعل هدفك يظهر سلوكًا معينًا من أجل إثارة توجه متلائم، يمكنك تحقيق الهدف ذاته من خلال التأثير بمهارة على هدفك للالتزام بتوجه

معين. لجعله يدعي ظاهريًا أنه في مزاج لطيف، مثلًا، يمكنك استخلاص سلوك يتوافق مع مزاج لطيف.

كيف يمكنك استخلاص مثل هذا الادعاء؟ الأمر أسهل مما قد تتخيل. متى نلتقي نحن بشخص ما، أول شيء نقوله عادة هو "كيف حالك؟"، ومن ١٠٠ مرة نسأل فيها هذا السؤال المعتاد تكون إجابتنا في ٩٩ مرة هي "جيد" أو "بخير". هذه هي القاعدة الاجتماعية التي اعتدنا عليها. قد يكون شخص ما يواجه حرفيًا أسوأ يوم في حياته، لكنه محتمل أنه ما زال يرد بواحدة من تلك الاستجابات المعتادة على هذا السؤال.

بصرف النظر عن تلك الاستجابة التي تبدو بريئة وتلقائية، فإن الالتزام الظاهر بالحفاظ على توجّه "جيد" يمكن أن يزيد من احتمالية امتثال شخص ما لطلب. بمجرد أن يُعرف هذا التوجه "الجيد" علانية سوف يشعر هذا الشخص بضغط للتصرف بطرق تتوافق مع توجه إيجابي، مثل الالتزام بالموافقة على طلب.

أعرف أن كثيرًا منكم يفكر الآن (أنا قارئ للأفكار، أتذكر؟). أنت تفكر أننا معتادون على الرد بـ"جيد" أو "بخير" لدرجة فقدان هذه العبارات لمعناها؛ إنها تلقائية جدًا لدرجة أنها ليست قوية بالقدر الكافي لتغيير توجهنا فعليًا، ناهيك عن تغير سلوكنا واحتمالية الامتثال لطلب. قد تعتقد ذلك، لكن الأبحاث تقول لنا عكس ذلك. في دراسة تستكشف هذه الاستراتيجية على وجه التحديد، اتصل دانييل هاورد (١٩٩٠) بسكان تكساس وسألهم إذا كان بإمكان ممثل للجنة الإغاثة من الجوع زيارتهم لبيع الكعك المحلى. وافق ١٨ في المائة فقط من بين السكان الذين تم سؤالهم. بينما كانت النسبة من بين السكان الذين سُئلوا أولًا "كيف تشعر هذا المساء؟" والذين كان ردهم بالإيجاب (مثل "جيد" أو "بخير") وامتثلوا للطلب ٣٢ في المائة. كان احتمال قبول السكان للطلب أعلى لأنهم شعروا بضغط الإبقاء على التوافق مع التوجه الإيجابي الذي ادّعوا وجوده لديهم. ما نأخذه من ذلك: المرة القادمة التي يوقف فيها رجل الشرطة سيارتك، تأكد من سؤاله كيف حالك اليوم.

تطبيق على أرض الواقع: كيف يمكنك زيادة عدد زوار قناتك على موقع يوتيوب YouTube من خلال الوصف المكتوب على مقاطع الفيديو

لرؤية كيف يمكن البدء في تطبيق نظرية التصور-الذاتي والتنافر المعرفي والتوجهات المتلائمة، تأمل الوصف الذي أستخدمه لمقاطع الفيديو الخاصة بي على موقع يوتيوب حول قراءة الأفكار. الوصف الذي أستخدمه حاليًا (في سبتمبر ٢٠١٢) مماثل لما يلي:

———————— [الفيديو في الأعلى] ————————

ترغب في معرفة السر. . .

لقد طورت طريقة للتأثير على الناس في اللاوعي. تريد أن تعرف كيف؟ أنا أشرح الطريقة الرائعة في الفصل الأول في كتابي هذا.
موقع أمازون: [رابط لكتابي]
(الكتاب سعره فقط ٤,٩٩ دولار)

****

أنا نيك كوليندا، وأنا قارئ أفكار محترف وباحث في علم النفس. ترغب في معرفة المزيد . . .

Blog: www.NickKolenda.com

Facebook: www.facebook.com/mentalismshow

Twitter (جديد): www.twitter.com/nickkolenda

———————— [نهاية الوصف] ————————

قد يبدو هذا وصفًا بريئًا، لكنه يحوي العديد من المبادئ النفسية والتي أضافت المزيد من الضغط على المشاهدين لشراء كتابي.

هلا لاحظت كيف أن السؤال البلاغي الأول (هل تريد معرفة السر . . .") انفصل بمسافة عن بقية الوصف؟ عندما يشاهد الناس الفيديو على اليوتيوب، تكون هذه الجملة هي الوحيدة الظاهرة لهم في الوصف. من أجل رؤية بقية الوصف، عليهم أن ينقروا بيدهم على الزر الذي يقول: "اعرض المزيد".

"لماذا يعد هذا مهمًا؟ عندما يجيب الناس عن هذا السؤال البلاغي في ذهنهم بـ"نعم"، يبدءون في تطوير اتجاه متلائم يعكس شخصية ترغب في تعلم السر، ويبدءون في الشعور بالضغط للتصرف بطريقة متوافقة مع ذلك التوجه، عندما يضغطون زر "اعرض المزيد" لرؤية بقية الوصف، ذلك الفعل هو استجابة سلوكية تعزز من توجههم، وبالتالي تكون رغبتهم لمعرفة السر تصبح أكبر. عندما يصلون إلى السؤال البلاغي التالي ("أتريد معرفة الطريقة؟")، غالبية الناس سوف يستجيبون لهذا السؤال برد إيجابي آخر، والذي يعزز بشكل إضافي توجههم المتلائم.

في هذه المرحلة، يكونون قد مروا بثلاثة أمثلة لغرس توجه في شخص ما يريد معرفة السر. عندما يستمرون في قراءة الوصف ويرون رابط شراء كتابي، سوف يشعرون بضغط على الأقل لنقر الرابط للحفاظ على التوافق مع توجههم (والنقر على هذا الرابط يعمل كمثال رابع لتعزيز توجههم الجديد). مع كل هذا الزخم، سوف يشعر الناس بضغط أكبر للحفاظ على هذا التوجه من خلال شراء الكتاب فعليًا.

الخطوة ٣

نشّط ضغطًا اجتماعيًا

قبل الطلب	*الخطوة ١:*	M	شكّل إدراكهم
	الخطوة ٢:	E	استخرج توجهات متلائمة
	الخطوة ٣:	T	**نشّط ضغطًا اجتماعيًا**
	الخطوة ٤:	H	اجعل رسالتك مألوفة
أثناء الطلب	*الخطوة ٥:*	O	حسّن رسالتك
	الخطوة ٦:	D	وجّه زخمهم
بعد الطلب	*الخطوة ٧:*	S	حافظ على امتثالهم

نظرة عامة:
نشّط ضغطًا اجتماعيًا

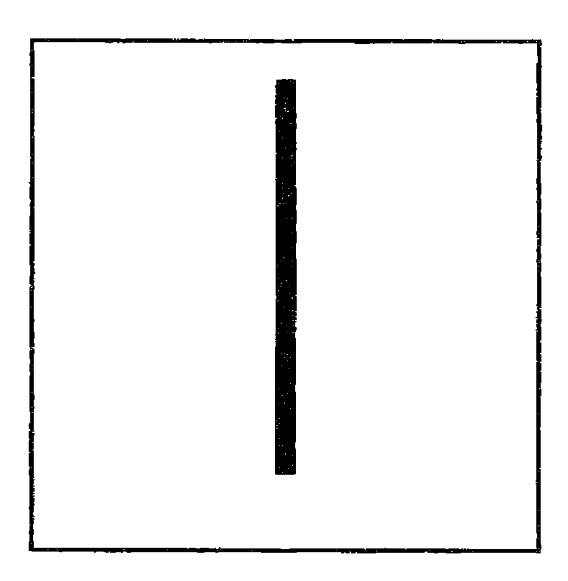
الآن بما أنك قد شكلت إدراك هدفك واستخرجت توجهًا متلائمًا وثيق الصلة، هناك خطوة أخرى يجب تنفيذها قبل عرض طلبك الفعلي.

لزيادة كم الضغط الذي تضعه على هدفك، يجب عليك أن تنشط نوعًا من الضغط الاجتماعي. تقريبًا يقوم كل كتاب عن التأثير والإقناع بشرح أهمية الضغط الاجتماعي. لماذا؟ لأنه فعال بشكل لا يصدق في تغيير السلوك.

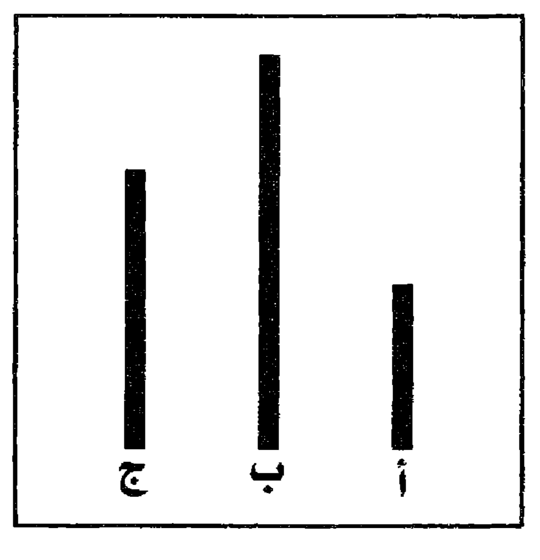
سواء أدركنا ذلك أم لا، نحن كثيرًا (وأعني كل يوم) ما نقرر السلوك الخاص بنا من خلال مراقبة الأشخاص الآخرين. إذا كان الجميع يظهرون سلوكًا معينًا، نشعر برغبة طبيعية ملحة في القيام بهذا السلوك. إن الخطوة الثالثة في هذا الكتاب سوف تعلمك كيف يمكنك تعزيز هذا الميل الفطري بحيث تتمكن من بذل المزيد من الضغط على هدفك. يعلمك الفصل الأول في هذه الخطوة كيفية استخدام قوة القواعد الاجتماعية وسلوك الجماعة، والفصل الثاني يضيق من دائرة تركيزك من خلال شرح كيف يمكنك تسخير قوة ضغط العلاقات الشخصية وبناء مزيد من العلاقات الفردية.

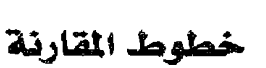
الفصل ٦

أكد على القواعد الاجتماعية



خط معياري





خطوط المقارنة

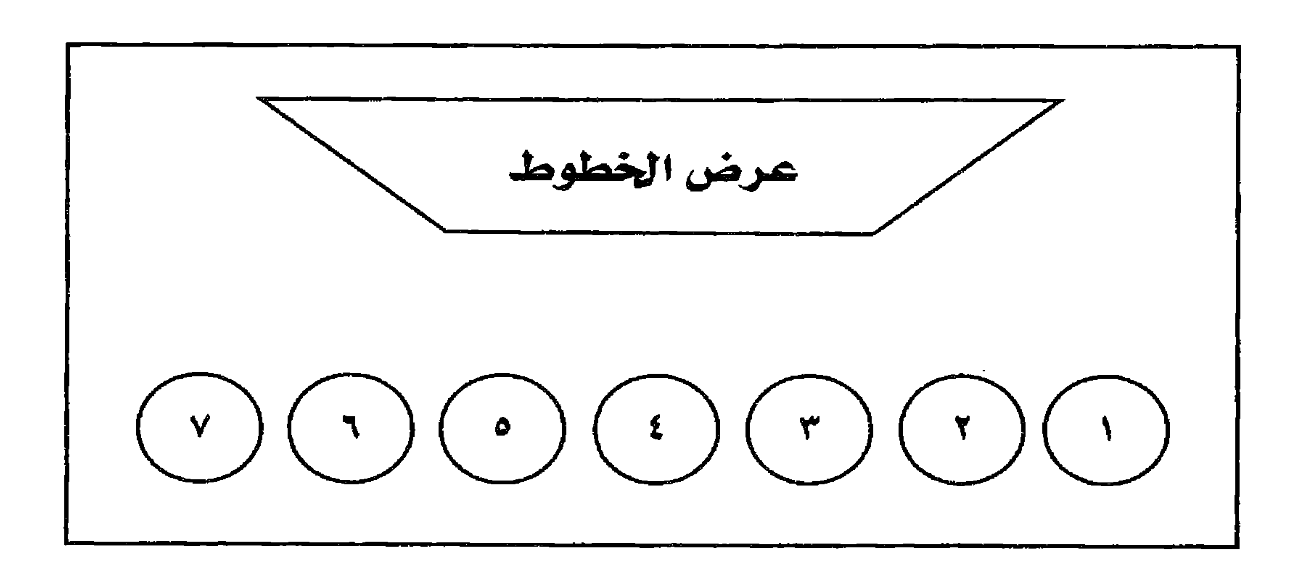
انظر لهذه الخطوط، إذا كان عليك أن تخمن، أي خط من خطوط المقارنة مساوٍ للخط المعياري؟ هل هو أ أم ب أم ج؟

إنه ب أليس كذلك؟ لمَ أكلف نفسي عناء طرح هذا السؤال الواضح حتى؟ إذا كانت الإجابة واضحة، إذًا لماذا فهم ٧٦ في المائة من الناس السؤال بطريقة خطأ؟ هل حصل الباحثون على عينة سيئة الحظ من الأشخاص فاقدي البصر، أم تأثرت هذه الإجابات ببعض القوة النفسية؟ بما أنك تقرأ هذا الكتاب، يمكنك على الأرجح أن تخمن أنها الأخيرة. سوف يشرح هذا الفصل هذه القوة النفسية، لمَ هي قوية للغاية، وكيف يمكنك استخدامها لتعزيز إقناعك.

قوة الضغط الاجتماعي

الآن، لماذا فهم الكثير من الناس هذا السؤال بطريقة خاطئة؟ سولمون آش، باحث بارز في مجال علم النفس الاجتماعي، أجرى هذه الدراسة الرائدة في الخمسينيات. أراد آش (١٩٥١) أن يدرس المدى الذي يتوافق فيه الناس، وما وجده أثار ضجة كبيرة في علم النفس.

في التجربة، تم إجلاس سبعة أشخاص في صف، وعُرضت عليهم نفس الخطوط التي عُرضت في بداية الفصل. الإعداد وترتيب الجلوس يتمثل في التالي:



تخيل أنك تجلس في مكان الشخص الجالس في الموقع السادس. بدءًا من الشخص الجالس في الموضع الأول، سأل مجري التجربة كل منكم أن تجيبوا لفظيًا على السؤال "البسيط" (وهو، أي خط من خطوط المقارنة يتساوى مع الخط المعياري)،

قبل أن يجيب الشخص في الموضع الأول، تلاحظ على الفور أن ب هي الإجابة الصحيحة. قد تفكر حتى أن الباحث مجنون لطرحه مثل هذا السؤال البسيط. هذا سبب شعورك بالدهشة عندما يجيب الشخص الأول "ج". وتؤخذ على حين غرة. حسنًا. أنت لست قلقًا للغاية لأنك واثق أن الشخص في الموضع الثاني سوف يدرك أن ب هي الإجابة الصحيحة.

لسوء الحظ، هذا لم يحدث. عندما أكد الشخص الثاني أن الإجابة هي "ج"، يتحول قلقك فجأة إلى رعب. هل فوت شيئًا؟ ماذا تفعل الآن؟ تفحص الخطوط مجددًا في محاولة

لإيجاد شيء ربما تكون قد فوته، لكن الوقت ينفد. قبل أن تعيد التفكير في إجابتك، يجيب الناس في المواضع الثالث والرابع والخامس بصوت مدو "ج". أوه. حان الآن دورك. ماذا ستفعل في مثل هذا الموقف؟ هل ستبقي على إجابتك الأصلية، ب؟ وفقًا لنتائج التجربة، على الأرجح لن تفعل.

في الدراسة الفعلية، الشخص الجالس في الموضع السادس كان المشارك الوحيد الحقيقي في الدراسة؛ جميع الباقين كانوا شركاء معينين من قبل آش. أُعطي الشركاء تعليمات بأن يقدموا إجابة غير صحيحة لوضع ضغط اجتماعي على الشخص الجالس في الموضع السادس، وكان الضغط الاجتماعي أكبر من تقديرات الكثير من الباحثين. على الرغم من كون الإجابة واضحة بشكل مؤلم، فإن نسبة مذهلة مقدارها ٧٦ في المائة من الناس امتثلت وأعطت نفس الإجابة الخاطئة عن السؤال. الجزء القادم سوف يتحدث بتوسع عن هذه القوة السيكولوجية ويشرح سببين لمَ هي قوية للغاية.

لماذا يعد الضغط الاجتماعي قويًا للغاية؟

سوف يشرح هذا الجزء السببين الرئيسيين لخضوعنا للضغط الاجتماعي: التأثير الإعلامي وتأثير العادات.

التأثير الإعلامي. أولاً، أحيانا نتوافق مع معتقدات وسلوكيات الآخرين، لأننا نصل لاعتقاد بأن معتقداتنا غير صحيحة. إذا تعارض رأي الحشد مع رأينا الخاص، حينها نبدأ في التساؤل حول دقة معتقداتنا، وهو ميل يصبح أقوى ببساطة عندما تكون الإجابة الصحيحة غامضة.

على عكس تجربة آش حيث كانت الإجابة واضحة (الأمر الذي نشط تأثيرًا معياريًا، سوف يتم شرحه تاليًا)، المواقف التي لا تقدم إجابة واضحة ومحددة سوف تنشط تأثيرًا إعلاميًا لأننا نصل إلى عدم الثقة فيما نعتقد.

تأمل تجربة كلاسيكية أخرى حول الامتثال حيث كانت الإجابة أكثر غموضًا. في الثلاثينيات، درس مظفر شريف (١٩٣٦) تأثير الضغط الاجتماعي على تصور الناس لتأثير

الحركة الذاتية، خداع بصري حيث يبدو الضوء الصغير وكأنه يتحرك إذا كانت البيئة المحيطة مظلمة تمامًا (الضوء الثابت في الظلام سوف يبدو أنه يتحرك لعدم وجود نقطة مرجعية يمكن للناس استخدامها لمتابعة حركة الضوء).

خلال التجربة، وُضع الناس بمفردهم في حجرة مظلمة، حيث قُدم ضوء صغير على مسافة ١٥ قدمًا أمامهم. ومض الضوء لمدة ثانيتين، وطُلب من الناس تقدير المسافة التي تحركها (على الرغم من أنه لم يتحرك حقًا). تباينت التقديرات بشكل كبير عندما قدرها هؤلاء الأشخاص بمفردهم.

لكن حدث شيء مثير للاهتمام عندما وُضع هؤلاء الأشخاص في مجموعات تتكون من ثلاثة لتقديم تقديرهم لفظيًا. عندما أعلن الناس تقديراتهم في مجموعات، بدأت التقديرات في التقارب تدريجيًا خلال التجارب. على سبيل المثال، كان تقدير الوميض الأول قد استخرج تقديرات ١ بوصة و٣ بوصات و٨ بوصات من الأشخاص الثلاثة. غير أن تقديرات الوميض الثاني، قد استخرجت تقديرات ٢ بوصة و٣ بوصات و٥ بوصات. بالمثل، فإن تقديرات الوميض الثاني أظهرت تقاربًا أكبر، والتي ربما تكون ٢ بوصات و٣ بوصات و٤ بوصات. مع كل تجربة جديدة، كانت تقديرات الأشخاص الثلاثة تتقارب نحو متوسط التقديرات.

عندما تكون إجابة السؤال غير واضحة أو غامضة، يتفق الناس لأنهم يكونون غير متأكدين من الإجابة الصحيحة. عند سماعهم لتقديرات الأشخاص الآخرين لحركة الضوء، يبدأ الناس في التشكك في تقديراتهم الخاصة، ويبدءون تدريجيًا في تعديل تقديراتهم لتصبح أقرب للتطابق مع تقديرات الأشخاص الآخرين.

كيف يمكننا التأكد من أن الناس غيروا اعتقادهم الداخلي حول حركة الضوء وأنهم لم يقوموا فقط بمجرد إعطاء تقدير جديد لتجنب الظهور منحرفين عن المجموعة؟ تمت إعادة اختبار الأشخاص بمفردهم بعد التجارب الجماعية، وبقيت تقديراتهم قريبة من المستوى المتفق الذي نتج عن التجربة الجماعية (Sherif, 1936). على الرغم من أن التأثير الإعلامي يحدث عندما تكون الإجابة غير واضحة أو غامضة، يتم استبدال التأثير المعياري بها عندما تكون الإجابة أكثر وضوحًا.

التأثير المعياري. ربما يكون التأثير المعياري أكثر قوة حتى من التأثير الإعلامي، الضغط للتوافق من أجل تجنب العواقب الاجتماعية.

على عكس أشخاص تجربة شريف، قدم الناس في تجربة آش ذات الخطوط إجابات مختلفة عن اعتقادهم الداخلي لأنهم ارتابوا في اعتقادهم لأنهم شعروا بالضغط لتجنب الظهور كمنحرفين.

في تجربة للمتابعة، قيل للناس بأنهم قد وصلوا متأخرين وأن عليهم كتابة إجابتهم فقط، بدلًا من إعلانها علانية مثل المشاركين الآخرين. على الرغم من وجود نفس ظروف الحالة، لم يتفق الأشخاص عندما طُلبت منهم كتابة إجاباتهم فقط لأن انحرافهم بقي غير مكتشَف من قبل الآخرين (Asch، ١٩٥٦). بالتالي، نحن فقط لا نتفق مع الآخرين نظرًا لتغيير داخلي فيما نعتقد (تأثير إعلامي)، لكننا قد نتفق أيضًا لتجنب الظهور كمنحرفين، والذي عادة ما يؤدي إلى الرفض الاجتماعي.

لمَ يعد الرفض الاجتماعي قويًا لهذه الدرجة؟ من وجهة نظر بيولوجية، وجد الباحثون مؤخرًا أن الرفض الاجتماعي والألم الجسدي يتشاركان نفس "الدوائر العصبية" (القشرة الدماغية الحزامية الأمامية) (Eisenberger & Lieberman, 2004). الرفض الاجتماعي قوي جدًا لأنه مؤلم حرفيًا.

أوه، نعم صحيح، قد تفكر. *إذا كان الرفض الاجتماعي مؤلمًا جسديًا، إذًا يمكنني فقط أن أتناول تايلينول وأشعر بالتحسن.* حسنًا ... نعم ... تستطيع. لأن الرفض الاجتماعي يتشارك نفس الدائرة الدماغية، وُجد أن عقار تايلينول يخفف المشاعر المؤلمة التي قد تنتج عن الرفض الاجتماعي (Dewall et al., 2010).

ما مدى قوة الضغط الاجتماعي؟

قبل شرح استراتيجيات الإقناع المحددة، أريد أولًا أن أشرح المخاطر وراء تحديد سلوكنا بناءً على سلوكيات الآخرين. على الرغم من أنه لا يتعلق مباشرة بالإقناع، هذا القسم يعد مهمًا للغاية. لذا لو كنت منتبهًا جزئيًا ... *استيقظ!*

كان اسمها كيتي جينوفيس. في ١٣ من مارس من عام ١٩٦٤، تم اغتصابها بوحشية وطُعنت حتى الموت في كوينز بنيويورك، والذي جعل موتها مأساويًا على وجه الخصوص أن هذا حدث جهارًا. مع وجود أناس على مقربة. على الرغم من صرخاتها المدوية طلبًا للمساعدة -صرخات استمرت لعشرين دقيقة- لم يقم شخص واحد من ٣٨ من المتفرجين بطلب الشرطة إلا بعد مضي ٤٥ دقيقة. وصلت الشرطة بعد دقائق من المكالمة، لكنهم كانوا متأخرين بضع دقائق. توفيت كيتي بعد وصولهم بوقت قصير.

كيف يمكن لشيء بشع لهذا الحد أن يحدث علانية؟ هل كان المتفرجون أفرادًا باردين وعديمي الشفقة، أم كان لبعض القوى النفسية دخل في الأمر؟ قادت هذه الأسئلة اثنين من علماء النفس الاجتماعي، جون دارلي، وبيب لاتيني، لاستكشاف الاحتمال الأخير (Darley & Latane, 1968).

تخيل أنك وصلت للتو للمشاركة في دراسة، وشرح القائم بالتجربة أنك سوف تتحدث للمشاركين الآخرين حول مسائل شخصية عبر جهاز الاتصال الداخلي (لأن الموضوعات كانت شخصية، قد يساعد جهاز الاتصال الداخلي على الحفاظ على عدم الكشف عن الهوية). وقال القائم بالتجربة ببساطة إنه لن يستمع عبر جهاز الاتصال الداخلي لأنه يرغب في إثارة محادثة حقيقية. لذا ذكر أنه سوف يستمع للتسجيل لاحقًا، لكن للمساعدة في تنظيم المحادثة، شخص واحد فقط سوف يكون قادرًا على التحدث في جهاز الاتصال الداخلي في وقت معين. عندما ينتهي شخص ما من الكلام، يمكنهم ضغط الزر لإعطاء شخص آخر التحكم في الميكروفون.

حسنًا ها أنت هناك. تم إجلاسك في غرفتك الخاصة، منتظرًا انضمام الأشخاص الآخرين لك عبر جهاز الاتصال الداخلي (في هذه التجربة، تم إخبارك أنك سوف تتحدث مع شخص واحد آخر). بمجرد انضمام الشخص الآخر لك، بدأتما أنتما الاثنان في الحديث عن بعض المسائل الشخصية. في نقطة ما في المحادثة، يعترف الشخص الآخر بخجل أنه قد وجد أنه من الصعب التكيف في حياة الجامعة لأنه يعاني من نوبات بين الحين والآخر. وإن كان أمرًا مثيرًا للاهتمام وصادرًا من القلب، إلا أن هذه العبارة لم ترعبك حقًا حتى لحظة معينة لاحقًا في المحادثة.

بعد تحدثكما أنتما الاثنين لفترة من الوقت، كان الشخص الآخر في منتصف الحديث عندما قال:

> أنا-ااا-أنا أعتقد أنا-أنا أحتاج-اج-لووو هل-يستطيع-ييي شخص-ما أنا-آه-لدي ن-نوبة قا-دمة [أصوات اختناق] . . . أنا . . . سوف إمم-وو-تت . . . سا-ساعد-وني-لدي-ن-نووبة [اختناق، ثم صمت] (Darley & Latane, 1968, p. 379).

تشعر بغصة، ونظرًا لكونك الشخص الوحيد المدرك لهذه النوبة المحتملة، ماذا كنت لتفعل؟ هل كنت ستذهب بحثًا عن مساعدة؟ بالطبع كنت ستفعل. هذا ما حدث في التجربة. عندما علم الناس أنهم الشخص الوحيد الذي لديه علم بالنوبة، تقريبًا قام الجميع على الفور بمغادرة الغرفة لطلب المساعدة.

لكن شيئًا مثيرًا للاهتمام بشكل خطير حدث عندما اعتقد الناس أن مزيدًا من المشاركين كانوا جزءًا من المحادثة عبر جهاز الاتصال الداخلي. بالإضافة إلى اختبار محادثات شخصين، أحيانًا قام الباحثون بتشغيل تسجيلات أشخاص آخرين عبر جهاز الاتصال الداخلي لجعل الأمر يبدو وكأن هناك آخرين يشاركون في المحادثة. تم توجيه بعض الناس للاعتقاد بأنهم يشاركون في مجموعات من ٣ أو ٦ أشخاص. ما اكتشفه الباحثون ألقى الضوء على مأساة كيتي جونفيس.

عندما اعتقد الناس أن المناقشات تضم المزيد من الأشخاص، انخفضت احتمالية تقديم المساعدة لديهم بشكل دراماتيكي. عندما اعتقد الناس بأنهم الشخص الوحيد الذي يتحدث مع المشارك المنهك نتيجة للنوبة، غادر ٨٥ في المائة منهم على الفور لطلب المساعدة. لكن، انخفضت تلك النسبة إلى ٦٢ في المائة في المجموعات التي ضمت ٣ أشخاص، وانخفضت أكثر إلى ٣١ في المائة في المجموعات التي تضم ٦ أشخاص. مع وجود المزيد من الأشخاص، قل عدد الأشخاص الذين شعروا بالحاجة إلى طلب المساعدة بنشاط. نحن نفضل الاستماع إلى شخص يعاني من نوبة شديدة بدلًا من طلب المساعدة.

لِمَ نحن عديمو الشفقة لهذا الحد؟ ليس الأمر أننا عديمو الشفقة، لكن بدلًا من ذلك، نحن نخضع لقوتين نفسيتين أساسيتين تقللان من ميلنا لتقديم المساعدة عند وجود المزيد من الناس:

- *نشر المسئولية*: في تجربة النوبة المفترضة، انتشر الجميع تقريبًا للعمل وطلب المساعدة عندما اعتقدوا أنهم الشخص الوحيد الذي على علم بتعرض

شخص لنوبة، لأن كل المسئولية حينها وقعت على عاتقهم. لكن، عندما اعتقدوا أن المزيد من الأشخاص كانوا جزءًا من المناقشة، توزعت المسئولية على هؤلاء الأشخاص. كلما حضر المزيد من الأشخاص، قل مقدار المسئولية التي يشعر بها كل فرد لأنهم يفترضون أن شخصًا آخر قد يطلب المساعدة. مع وجود ٣٨ من المتفرجين بالقرب من مقتل كيتي جونفيس، كان بإمكانهم جميعًا سماع الاغتصاب وجريمة القتل من داخل شققهم، لكن لم يبدأ أحد منهم في التصرف والاتصال بـ ٩١١ لأنهم اعتقدوا خطأً أن الآخرين جميعًا قد اتصلوا بالفعل.

- *تأثير تثبيط الجمهور.* يعود هذا التفسير الثاني إلى الإحراج المحتمل إذا استجبنا لـ"طارئ" كاذب. إذا طلب الشخص في الدراسة المساعدة وكان الشخص لا يعاني من نوبة فعليًا، هذا قد يشعر بالخجل بطريقة ما. يشعر الناس بالميل إلى عدم طلب المساعدة عندما يكون الموقف غامضًا حتى يتسنى لهم تجنب الإحراج المتوقع. إنه أمر مذهل حقًا كيف للحظة ضئيلة من الإحراج أن تقف عائقًا في طريق إنقاذ حياة شخص ما.

إذا كنت ستتذكر أي شيء من قراءة هذا الكتاب، تذكر هذا الجزء. قد تنقذ النصيحة الموجودة في هذا الجزء حياتك أو حياة شخص آخر. لهذا أردت أن أشاركه قبل المضي قدمًا في الاستراتيجيات الأخرى.

لا تخضع للضغط الاجتماعي عندما يتعلق الأمر بمساعدة الناس. *دائمًا* كن متفرجًا نشطًا، حتى ولو بدا الموقف غامضًا. إذا بدا شخص ما واقعًا في مشكلة، لا تنشر المسئولية على أشخاص آخرين. كن مدركًا أن الناس ينظرون إليك لتحديد كيف يتصرفون، لذا إذا لم تتصرف، فستقل احتمالية تصرف الناس. إذا رأيت فتاة ممددة على جانب رواق، لا تفترض أنها نائمة لأن جميع الأشخاص يستمرون في المرور عليها دون اكتراث. توقف للتأكد من أنها بخير قبل المضي قدمًا.

أو إذا كنت أنت نفسك في مشكلة، لا تطلب المساعدة بشكل عام. الطلب العام سوف يتسبب فقط في نشر المسئولية. إذا كنت بحاجة ماسة للمساعدة، يجب عليك: (١) الإشارة مباشرة لشخص ما حتى تدمر غيمة تخفيه داخل الحشد، و(٢) قدم له طلبًا محددًا

ومباشرًا، مثل اتصل بـ ٩١١. هذه الاستراتيجية هي الطريقة الصحيحة لـ"إقناع" شخص ما بالمساعدة عندما تكون الظروف صعبة جدًا.

استراتيجية الإقناع:
أكد على القواعد الاجتماعية

الآن بما أنك بت تعرف المعلومات المهمة المحيطة بالضغط الاجتماعي، كيف يمكنك استخدامها لإقناع الآخرين؟ سوف يشرح هذا القسم بعض التقنيات الذكية لممارسة هذا النوع من الضغط الاجتماعي على هدفك.

وجّه العادات نحو الاتجاه المرغوب. إحدى الفوائد العظيمة لاستخدام القواعد الاجتماعية للإقناع أنه يمكن تغيير القاعدة طبقًا للموقف. إذا كنت في مكتبة حيث يتحدث الجميع بصوت عالٍ -وهو سلوك يتعارض مع قاعدة معتادة بالبقاء هادئًا- قد تفترض أن القاعدة في هذه المكتبة على وجه الخصوص أكثر صخبًا، حينها ستشعر بضغط أقل للإبقاء على قاعدة البقاء هادئًا.

لأن القواعد الاجتماعية ليست جامدة، تسمح هذه المرونة لك بتحويل الظروف لتحمل قاعدة اجتماعية للموقف الخاص بك على وجه الخصوص. عندما درس الباحثون ميل الناس لبعثرة القمامة على سبيل المثال، وجدوا أن بعثرة القمامة تتغير في تناسب مباشر مع مقدار القمامة الموجود بالفعل. عندما قاموا بزيادة عدد قطع القمامة على الأرض من ١ و٢ و٤ و٨ قطع، ازدادت نسبة الأشخاص الذين بعثروا القمامة من ١٠٪ و٢٠٪ و٢٣٪ و٤١٪ على الترتيب (Cialdini, Reno, and Kallgren, 1990). مع تواجد قطع من القمامة بالفعل ملقاة، زادت احتمالية اتباع الناس للقاعدة الاجتماعية لإلقاء نفاياتهم على الأرض، لكن عند وجود قطع أقل من القمامة ملقاة، زادت احتمالية اتباع الناس للقاعدة الاجتماعية الخاصة بإلقاء القمامة في صندوق النفايات.

كيف يمكنك تطبيق هذه النتيجة تجاه الإقناع؟ دعونا نستخدم البقشيش والإكراميات كمثال. إذا كنت تعمل في مكان يوجد به إناء للبقشيش على منضدة المحاسبة، يمكنك أن

تمارس ضغطًا على الزبائن لترك بقشيش أكبر (أو أي بقشيش عندما يتعلق الأمر بذلك) من خلال وضع عدد لائق من الدولارات في هذا الإناء في بداية اليوم. لن يحمل هذا المال قاعدة اجتماعية للبقشيش السخي فحسب، لكن الدولارات في الإناء سوف تحمل أيضًا قاعدة بأن البقشيش بالدولارات، بدلًا من العملات المعدنية الصغيرة.

إذا كنت تعمل في مكان يتم فيه تشارك البقشيش بين كل العاملين، يمكنك أن تخبر الجميع عن مقدار المال الذي سوف تضعه في بداية اليوم ثم تخصم هذا المقدار من الإجمالي الموجود في إناء البقشيش في نهاية اليوم. سوف تتفاجأ من مقدار زيادة المال الذي سوف تتلقاه من تلك التقنية البسيطة.

ماذا لو، بدلًا من تشجيع أحد السلوكيات، مثل سلوك إعطاء بقشيش سخي، كنت تريد أن تثبط سلوكًا ما، مثل التأخر ليلًا بين طلاب الجامعة؟ إن التأكيد على القواعد الاجتماعية قد يساعد في هذه المواقف أيضًا. افترض أنه تم تعيينك بواسطة لجنة في إحدى الكليات لوضع لافتات تدعو للعدول عن التأخر ليلًا. من بين الرسالتين التاليتين، أيهما تعتقد ستكون أكثر فاعلية؟

- أشارت استطلاعات الرأي الأخيرة إلى أن هناك عددًا مقلقًا من الطلاب في هذا الحرم الجامعي يتأخر ليلًا. يرجى الالتزام بالمواعيد الآمنة.
- أشارت استطلاعات الرأي الأخيرة إلى أن غالبية الطلاب في هذا الحرم الجامعي تلتزم بالمواعيد ولا تتأخر ليلاً. رجاءً الاستمرار في الالتزام بالمواعيد الآمنة.

أشارت الأبحاث المكثفة إلى أن الرسالة الثانية كانت أكثر فاعلية بكثير (Cialdini et al., 2006). تحمل الرسالة الأولى نية طيبة في محاولة للتشديد على مشكلة متنامية، لكن لسوء الحظ، هذا النوع من الرسائل قد يضر أكثر مما ينفع لأنها تشير إلى قاعدة اجتماعية تجاه السلوك غير المرغوب فيه (التأخر ليلًا).

سواء تعلق الأمر بالتأخر ليلًا أو الانتحار أو العنف المنزلي أو أي سلوك ضار آخر، سوف تكون محاولاتك لمنع هذا السلوك المضر أكثر فاعلية بكثير عندما توجه القاعدة تجاه السلوك المرغوب، عوضًا عن السلوك الضار. كانت العبارة الثانية أكثر فاعلية بكثير في تقليل التأخر

ليلًا في هذا الحرم الجامعي، لأنها أشارت إلى قاعدة تجاه التصرف بطريقة آمنة. كما وصف روبرت سيالديني (٢٠٠٣)، "داخل العبارة 'العديد من الناس يقومون بهذا السلوك غير *المرغوب*' تحوم رسالة تحمل قاعدة قوية في الأسفل وهي أن 'العديد من الناس يفعلون ذلك'".

لتلخيص الأمر، عندما تريد أن تشجع أو لا تشجع سلوكًا محددًا لدى شخص ما، يجب أن تشير إلى القاعدة تجاه السلوك المرغوب. فإذا أردت زيادة حجم بقشيشك، وضح أن غالبية الزبائن يقدمون بقشيشًا سخيًا. إذا كنت تريد عدم تشجيع التأخر ليلًا، وضح أن الطلاب يلتزمون بالمواعيد ولا يتأخرون. دائمًا وجّه القاعدة إلى الاتجاه الذي تود أن يتبعه الهدف.

سوف توسع الاستراتيجية التالية المناقشة من خلال شرح قواعد اجتماعية محددة وقوية يمكنك استخدامها لإضافة مزيد من الضغط على هدفك.

قاعدة المعاملة بالمثل. تعد المعاملة بالمثل إحدى القواعد الاجتماعية القوية. هناك أرجوحة تبادلية تربطنا بالآخرين، وهي تتوق للتوازن. عندما يصنع لنا شخص معروفًا، تميل الأرجوحة تجاهنا، ونشعر بأننا ملزمون بالقيام بشيء في المقابل حتى يعود الترنح إلى توازنه. هذا الضغط الداخلي يمكن أن يقود إلى بعض تقنيات الإقناع القوية للغاية .

لكن أولًا، *لماذا* نشعر بهذا الضغط؟ نحن نشعر بالضغط التبادلي لسببين. أولًا، دون التبادلية، نحن نحيد عن قاعدة اجتماعية، وهذا نتيجة يمكن، كما تعلمنا في هذا الفصل، أن تقود إلى مشاعر مؤلمة بالرفض الاجتماعي. بالتالي، فإن تبادليتنا هي محاولتنا لمنع أية مشاعر بالألم قد تنتج عن الرفض الاجتماعي الذي يحدث نتيجة لعدم التبادلية (Cialdini, 2001).

ثانيًا، حتى وراء هذا الدافع السطحي، نشعر بشعور داخلي بالالتزام. عندما يميل شخص ما الأرجوحة تجاهنا، نشعر بالالتزام لرد الجميل، حتى ولو كان هذا الجميل غير ملاحظ. اختبر جيري برجر وزملاؤه (٢٠٠٩) هذا التفسير من خلال القيام بتجربة كان من المفترض أن تختبر الإدراك البصري، وكل تجربة منها كانت تشمل طالبين، دون علم أحدهما أن الطالب الآخر كان شريكًا تم توظيفه من قبل الباحثين.

في أثناء استراحة معينة، قامت الطالبة الشريكة بالمغادرة والعودة مع زجاجتين من الماء: واحدة لنفسها، والأخرى للطالبة الأخرى (فسَرت ذلك بأن نادي الأحياء يقدم هذه

الزجاجات مجانًا، لذلك قامت بأخذ واحدة إضافية). ماذا تعتقد أنه حدث عندما، في نهاية التجربة، طلبت الطالبة الشريكة التي قدمت الزجاجة من المشاركة ملء مسح لأستاذها في علم النفس، وهو معروف وُصف بأنه اختياري تمامًا وسري (المسح كان سيوضع في صندوق خارج قسم علم النفس بعد عدة أيام، لذا لن تكون لدى الطالبة الشريكة أية فكرة إذا كانت المشاركة قد قامت بملء المسح بالفعل من عدمه)؟

عندما لم يتم إعطاء الطلاب زجاجة ماء قط من المشترك، امتثل ١٠ في المائة فقط للطلب. لكن عندما عاد الشركاء بزجاجة ماء للمشترك، تضاعفت نسبة الممتثلين ثلاث مرات لتصل إلى ٣٠ في المائة. حتى لو لم يعلم الطالب إذا ملأ الطالب فعليًا المسح، فقد شعر الطلاب الذين تم إعطاؤهم زجاجة ماء بشعور داخلي بالالتزام برد الصنيع الأولي. لقد أصبحت قاعدة التبادلية "ذاتية" بحيث نخضع لضغطها حتى عندما نعتقد أن لا أحد ينظر لنا (Burger et al., 2009).

ما بعض الطرق المحددة لممارسة هذا الضغط؟ الأجزاء التالية سوف تناقش تقنيتين بسيطتين يمكنك استخدامهما في إمالة الأرجوحة التبادلية تجاه هدفك: المعروف غير الملتمس والمجاملات.

المعروف غير الملتمس. مثل زجاجة الماء إلى حد كبير في التجربة السابقة، المعروف الذي لم يتم طلبه يمكن أن يحرك شعورًا قويًا بالالتزام في شخص ما.

غالبيتنا قد مر بهذا الأمر. أنت تجلس في سيارتك، تفكر في شئونك الخاصة، عندما يظهر شخص من العدم ويبدأ في غسيل النافذة. أمر مزعج جدًا، أليس كذلك؟ لسوء الحظ، سوف تستمر هذه الأفضال المزعجة وغير الملتمسة لوقت طويل. لماذا؟ لأنها فعالة بشكل لا يصدق في إمالة أرجوحة التبادلية.

بدلًا من التذمر من هذه الأفضال غير الملتمسة، لمَ لا تستخدمها في مصلحتك؟ توجد فرص لا نهائية للقيام بفضل صغير لم يطلبه الناس، والذي تستطيع تحريك حاجة إلى التبادل. شرحت الاستراتيجية السابقة كيف أن ترك دولارات في إناء البقشيش يمكن أن يؤدي إلى المزيد من البقشيش، لكن ماذا لو كنت تتلقى بقشيشًا مباشرًا فقط، مثل

النادلات والنوادل؟ يمكنك زيادة حجم بقشيشك المباشر من خلال استغلال الأفضال غير الملتمسة. إذا كنت قمت بأي نوع من المعروف غير الملتمس لزبائنك على طاولتك، مثل ترك نعناع لما بعد العشاء مع شيك الحساب، أنت تضع ضغطًا عليهم لترك بقشيش أكبر (Lynn & McCall, 2009).

المجاملات. دعونا نواجه الأمر. الناس يحبون أن يجاملوا. وبما أننا متفقون على ذلك، يجب عليك ألا تلقي بالمجاملات بتهور على هدفك من أجل أي شي وكل شيء. لكن أيضًا يجب عليك ألا تتردد في تشارك الاحترام الحقيقي ومدح ميزة أنت تحبها بالفعل في هدفك.

المجاملات لا تعزز فقط الإعجاب بك، لكنها أيضًا تميل الأرجوحة في تجاه هدفك. عندما يطري عليك شخص ما، ألا تشعر بإلحاح لقول أو فعل شيء لطيف في المقابل؟ إذا مدح شخص ما ملابسك على سبيل المثال، فستجد نفسك تتفرس في ملابس ذلك الشخص وشعره وحذائه وأي شيء على الإطلاق يبدو جذابًا لك كي تتمكن من رد الجميل.

تظهر لنا الأبحاث حتى أن المجاملات قد تقود إلى أشكال مختلفة من التبادل، ليس فقط المجاملة التبادلية. على سبيل المثال، أظهر عدد قليل من الدراسات البحثية أن مجاملة الزبائن ينتج عنها بقشيش أكبر، وتقييم أفضل للمنتج وعمولة مبيعات أعلى (Seiter & Dutson, 2007; DeBono & Krim; Dunyon et al., 2010).

إذا كنت نادلًا، يمكن لإطراء بسيط على اختيار زبونك للطعام (مثل، لقد تناولت هذه الوجبة مسبقًا، وهي لذيذة. اختيار عظيم!) أن يصنع المعجزات. هناك ثلاثة أسباب، على وجه الخصوص، تجعل هذه العبارة قوية:

١. أنت تنقل توقعات كبيرة للوجبة. نتيجة لارتفاع التوقعات نحوها، سيطور زبونك على الأرجح إدراكًا حسيًا أكثر إيجابية للوجبة (تم شرح ذلك في الفصل ٣)، وبالتالي تقود إلى تجربة كلية أكثر رضا وربما بقشيش أكبر.
٢. هذا الإطراء البسيط يحرك التأرجح التبادلي في اتجاه زبونك، وسوف يمارس ضغطًا أكبر ليعطيك شيئًا في المقابل. وما الطريقة الأفضل لذلك من تقديم بقشيش سخي؟

٣. من خلال قولك إنك تستمتع بالوجبة أيضًا، تكشف عن تشابه مشترك. كما سوف تتعلم في الفصل التالي، فإن كشف هذا "التشابه العرضي" يمكن أن يعزز بشكل كبير من الإعجاب بك ويحسن فرصك في الحصول على بقشيش أكبر.

فسر هذا الفصل القوة الكامنة وراء الضغط الاجتماعي وكيف يمكنك توجيه سلوك هدفك من خلال الإشارة إلى قاعدة اجتماعية في الاتجاه المراد (وكذلك من خلال استغلال قاعدة التبادلية). سوف يفسر الفصل التالي كيف يمكن للضغط الاجتماعي أن يطبق أيضًا على المستوى الفردي. سوف تتعلم مبدأ قويًا جدًا والذي يمكنه أن يبني علاقتك وإعجابك لممارسة المزيد من الضغط على هدفك.

الفصل ٧

اكشف عن أي أوجه للتشابه

من بين الحروف التالية اختر الحرف الذي تفضله أكثر:

ج م ل ك

هل قمت بالاختيار؟ لقد اخترت الحروف السابقة لأنها شائعة الاستخدام كحروف أولى في أسماء الأشخاص (مثل، جوي، ميجان، لورين، كيفن). لو كان الحرف الأول من اسمك يظهر بين هذه القائمة، فسوف يزيد احتمال اختيارك لهذا الحرف.

سوف يفسر هذا الفصل لمَ يحدث هذا الأمر ولماذا ننجذب بلا وعي نحو الأشياء التي نتصور أنها مشابهة لنا. كما سوف نتعلم في هذا الفصل، فإن الكشف عن أي وجه تقريبًا للتشابه -لا يهم مدى الصغر أو الضآلة الذي قد يبدو عليه- يمكن أن يزيد من إقناعك للشخص بشكل كبير.

قوة أوجه التشابه

إذا كنت تقرأ هذا الكتاب، فمن المحتمل أنك تجد علم النفس ممتعًا. يا لها من صدفة ... أنا أحب علم النفس أيضًا!

أحد العوامل الأكثر قوة التي يمكن أن تؤثر في فرصك في كسب الامتثال هو مقدار الارتباط الموجود بينك وبين هدفك. كلما زاد إعجابه بك، زادت فرصك في النجاح؛ وكلما قل إعجابه بك، قلت فرص نجاحك. مع أن هذا الفصل كان من الممكن أن يعنون، "ابن رابطة أكبر"، فإن موضوع بناء الروابط متسع للغاية، لذا سوف يركز هذا الفصل على تفسير الاستراتيجية الوحيدة الأكثر فعالية: التأكيد على أوجه التشابه التي تتشاركها مع هدفك (للمزيد من الشرح الأكثر شمولًا لتقنيات بناء الروابط، ارجع إلى كتاب ديل كارنيجي الكلاسيكي، *How to Win Friends and Influence People*).

إن القول المأثور "الأضداد تتجاذب" خاطئ تمامًا تقريبًا. فقد أظهرت الأبحاث المستفيضة أننا ننجذب نفسيًا نحو الأشخاص الذين يتشابهون معنا في المظهر والاهتمامات وتقريبًا جميع الجوانب الأخرى. يفسر *مبدأ التشابه* العرضي كيف أن الروابط يمكن تطويرها عندما يكتشف شخصان أنهما يتشاركان تشابهًا، حتى لو كان تشابهًا صغيرًا ولا صلة له بالموضوع، حتى لو كان حبًا مشتركًا لعلم النفس (غمزة عين).

إن دافعنا النفسي الذي لا يقاوم نحو التجاذب تجاه التشابهات قوي جدًا لدرجة أنه يمكنه حتى أن يملي علينا حياتنا. كيف ذلك؟ في دراسة مذهلة، وجد بيلام وميرنبيرج وجونز (عام ٢٠٠٢) بعض المفاجآت الغريبة:

- أن الأشخاص الذين يسمون دينيس Dennis يزيد احتمال أن يصبحوا أطباء أسنان Dentists بشكل غير متناسب، وأن الأشخاص المسمين جورج George وجيفري Geoffrey بشكل غير متناسب يزيد احتمال عملهم في حقل العلوم الأرضية Geosciences (مثل الجيولوجيا).
- يزيد احتمال حمل الأشخاص الذين يعملون في بناء الأسقف roofers لأسماء تبدأ بحرف R بنسبة ٧٠ في المائة، بينما يزيد احتمال حمل مالكي متاجر معدات أجهزة الكمبيوتر hardware لأسماء تبدأ بحرف *H* بنسبة ٨٠ في المائة.
- الأشخاص الذين يحملون أسماء فيليب Philip وجاك Jack وميلدريد Mildred وفيرجينيا Virginia يزيد احتمال سكناهم في فيلادلفيا Philadelphia وجاكسونفيل Jacksonville وميلواكي Milwaukee وشاطئ فيرجينيا Virginia Beach، على الترتيب.

لسنا في حاجة لقول إن أوجه التشابه هي قوة أخرى قوية تقود سلوكنا دون وعي منا بذلك.

كما سوف تتعلم في بقية هذا الفصل، فإن هذا المبدأ يتخطى مجرد الحروف. سوف تتعلم لماذا تقريبًا أي شكل من التشابه تتشارك فيه مع هدفك يمكنه أن يساعدك في بناء الرابط وزيادة فرص حصولك على الامتثال.

لماذا تعد أوجه التشابه قوية للغاية؟

ما الذي يجعل أوجه التشابه بمثل هذه القوة؟ سوف يصف هذا الجزء التفسيرين اللذين قدمتهما الأبحاث.

التطور. التفسير الأول هو التطور (Lakin et al., 2003). من منظور تطوري، كان أجدادنا ينجذبون نحو الآخرين الذين يشبهونهم لأنهم كانوا يبدون أقل خطرًا؛ إذا بدا شخص ما غير متشابه، يحتاجون حينها لتوخي المزيد من الحذر لأن غير المشابهين لهم يطرحون خطرًا أكبر. الناس الذين يفشلون في توخي المزيد من الحذر عادة ما كانوا يُقتلون، وهكذا فهذه الأنواع من الناس قد محيت تدريجيًا مع مرور الزمن. لأن أجدادنا كانوا أذكياء بالقدر الكافي لإدراك أهمية التشابهات، فقد عاشوا ليمرروا لنا سماتهم التكيفية، وهذا هو سبب استمرار التشابهات في ممارسة قوى كبيرة علينا حتى اليوم.

الغرور الكامن. على الرغم من كون التطور هو أحد التفسيرات، فإن التفسير الذي حاز على غالبية الدعم هو *الغرور الكامن*، وهو مفهوم يقترح أننا جميعًا نمتلك إحساسًا كامنًا بالتمركز حول الذات (Pelham, Carvallo, & Jones, 2005).

وفقًا لطبيعتنا التي تتسم بالغرور، فنحن لدينا إلحاح نفسي خفي للانجذاب نحو الأشياء التي تشبهنا بأية طريقة. فالأشخاص الذين يسمون Dennis يزيد احتمال أن يصبحوا أطباء أسنان Dentists لأنهم يطورون انجذابًا نحو حروف اسمهم، ويقود هذا الانجذاب سلوكهم نحو الوظيفة التي تحتوي على نفس الحروف (Nuttin, 1985).

قد يبدو الأمر مضحكًا، لكن هناك أدلة وفيرة تُظهر انجذابنا العميق نحو الحروف في أسمائنا، وهو مفهوم يُعرف *بتأثير حرف الاسم*. تُظهر الأبحاث أن المستهلكين يفضلون بشكل كبير العلامات التجارية التي تحتوي على نفس حروف اسمهم (Brendl, et al., 2005)، وهذا التأثير قوي جدًا لدرجة أن هذه العلامات التجارية تؤثر على كيفية استهلاك الناس لهذه المنتجات. على سبيل المثال وجدت دراسة أن الأشخاص الذين يحملون اسم جوناثان سوف يستهلكون المزيد من المشروبات اليابانية المسماة جويتوكي (Holland et al., 2009).

حتى أبعد من تأثير حروف الاسم، يمكن إيجاد المزيد من الدعم للغرور الكامن في فشلنا في التعرف على وجوهنا. تخيل أن شخصًا ما التقط لك صورة وتلاعب بها لعمل نسخ معدلة جديدة من هذه الصورة. بعض الصور جعلتك تبدو أكثر جاذبية، بينما الصور الأخرى جعلتك تبدو أقل جاذبية. إذا قُدم لك بعد ذلك صف من صورك المعدلة الجذابة وغير الجذابة، هل سوف تكون قادرًا على التعرف على صورتك الفعلية؟ بالتأكيد، أليس كذلك؟ حسنًا، اتضح أن الأمر قد يكون أصعب مما تظن.

عندما قدم الباحثون للناس مجموعة مصفوفة من صور وجوههم المعدلة الجذابة وغير الجذابة، وطُلب منهم اختيار وجههم الحقيقي، اختار الناس باستمرار صورة معدلة جذابة لوجوههم، بدلًا من وجههم الحقيقي (Epley & Whitchurch, 2008). إن غرورنا الكامن قوي جدًا لدرجة أننا لا نستطيع التعرف على وجوهنا!

استراتيجية الإقناع: اكشف عن أي أوجه للتشابه

الآن وقد فهمت لمَ ننجذب نحو أوجه التشابه، سوف يعلمك هذا الجزء كيفية استخدام هذه المعرفة لزيادة فرصك في كسب الامتثال.

التشابه العرضي. لأننا مجبرون نفسيًا على الانجذاب نحو المحفزات المشابهة، يمكن استخدام هذا الضغط لقيادة هدفك نحو الهدف المنشود من خلال التأكيد على أي نوع من التشابه الذي تتشاركه مع هدفك. هذا *التشابه العرضي* سوف يساعدك في استمالة غروره الكامن، بينما تبني رابطة أكبر وتزيد فرصك في تأمين امتثاله.

لدراسة تأثير الكشف عن *أي* تشابه، أخبر جيري برجر وزملاؤه (٢٠٠٤) الناس أنهم يجرون تجربة حول علم التنجيم. أثناء المهام المرتبطة بعلم التنجيم، اكتشف المشاركون أنهم يتشاركون نفس يوم الميلاد مع زميل مشارك (والذي كان في الحقيقة حليفًا يعمل مع الباحثين). أراد الباحثون أن يروا ما إذا كان هذا التشابه العرضي قد يزيد احتمالية امتثال هذا الشخص لطلب من المتحالف.

عندما اعتقد الناس أن التجربة انتهت، غادروا الغرفة مع الشخص المتحالف ونزلوا إلى الردهة معًا. أثناء السير، سألت المتحالفة الأنثى المشارك ما إذا كان سوف يساعدها في مهمة اللغة الإنجليزية الخاصة بها. ماذا كانت المهمة؟ احتاجت إيجاد طالب يمكنه مراجعة مقالتها ذات الثماني صفحات ويكتب صفحة واحدة نقدية تفند حججها (الأمر الذي كان بعيدًا جدًا عن كونه طلبًا جذابًا). لكن، وجد الباحثون أن الأشخاص الذين اكتشفوا أنهم

يتشاركون نفس تاريخ الميلاد مع الشخص المتحالف كانت احتمالية مساعدتهم في الطلب الشاق أكبر بكثير.

بعد الحصول على هذه النتائج المذهلة، أجرى الباحثون تجربة متابعة لفهم الكيفية التي تتناسب بها الندرة المتصورة للتشابه في المعادلة. إذا اكتشفنا أننا نتشارك تشابهًا مع أحد ما، هل تزداد نزعتنا للمساعدة إذا كان التشابه أكثر ندرة؟

درس الباحثون هذا السؤال من خلال إجراء نفس التجربة مع مشاركين جدد. لكن، هذه المرة، بدلًا من اكتشاف التشارك في نفس تاريخ الميلاد، اكتشف المشاركون أنهم يتشاركون نفس بصمة الإصبع مع الشخص المتحالف. قيل لبعض المشاركين إن فئة بصمة الإصبع هذه شائعة، بينما قيل للآخرين إن فئة بصمة الإصبع هذه كانت نادرة.

كما هو متوقع، كانت نسبة الامتثال لمهمة اللغة الإنجليزية تزداد تبعًا لمدى ندرة بصمة الإصبع.

- عندما ظل الناس غير مدركين أنهم يتشاركون بصمات إصبع متشابهة، كانت نسبة الامتثال ٤٨ في المائة.
- عندما اكتشف الناس أنهم يتشاركون بصمة الإصبع لكنها شائعة، كانت نسبة الامتثال ٥٥ في المائة.
- عندما اكتشف الناس أنهم يتشاركون بصمة إصبع متشابهة ونادرة، ارتفعت نسبة الامتثال بشكل كبير إلى ٨٢ في المائة.

على الرغم من أن أي تشابه سوف يزيد من احتمال امتثال هدفك لطلبك، فإن هذا الضغط يزداد تبعًا لندرة التشابه. لكن يجب عليك أيضًا أن تضع في اعتبارك أن التشابه لا يحتاج إلى أن يكون ذا صلة أو مهمًا، فقط نادرًا (مثل، بصمة إصبع نادرة).

كيف يمكنك تطبيق هذا المبدأ؟ إذا كنت تقابل هدفك للمرة الأولى، فخذ لحظة لتعلم بعض الأشياء عنه: اسأل عن حياته، واهتماماته، وأي شيء آخر. لا يُظهر هذا التصرف فقط الاهتمام (تقنية أخرى لبناء الروابط) لكن الأكثر أهمية من ذلك هو أنه يسمح لك بتحديد أوجه التشابه التي يمكن أن تتشاركها مع هدفك.

عند اكتشاف تشابه، لا تتردد في كشف هذا التشابه المشترك حتى يتسنى لك استمالة غروره الكامن، خاصة إذا كان هذا التشابه غير شائع. حتى لو كانت أوجه التشابه تبدو عديمة الصلة أو غير مهمة (مثل، تشارك الاسم الأول، أصدقاء مشتركين، اهتمام متشابه، إلخ)، تستطيع أوجه التشابه العرضية تلك زيادة إقناعك بشكل كبير.

يمكنك حتى أن تستخدم التشابه العرضي بالتزامن مع القواعد الاجتماعية. في دراسة مثيرة للاهتمام، درس جولدستين وسيالديني وجرسكفيشس (٢٠٠٨) كيف أن الرسائل المختلفة يمكن أن تشجع نزلاء الفنادق على إعادة استخدام مناشفهم. خمن أية رسالة كان لها التأثير الأكبر:

- **ساعد في الحفاظ على البيئة.** تستحق البيئة احترامنا. يمكنك إظهار احترامك للطبيعة والمساعدة في إنقاذ البيئة من خلال إعادة استخدام مناشفك أثناء إقامتك.
- **انضم إلى زملائك من نزلاء الفنادق في المساعدة في إنقاذ البيئة.** في دراسة أجريت في خريف عام ٢٠٠٣، شارك ٧٥٪ من النزلاء في برنامجنا الجديد للحفاظ على الموارد من خلال استخدامهم للمناشف أكثر من مرة واحدة.

أنا متأكد أنك تستطيع الآن التخمين أن الرسالة الثانية هي التي استخرجت امتثالًا أكثر، لأنها أشارت إلى القاعدة في الاتجاه المنشود. وهذا بالضبط ما حدث. كان للرسالة الأولى معدل امتثال مقداره ٣٧ في المائة، بينما كان للرسالة الثانية معدل امتثال مقداره ٤٤ في المائة.

لكن حدث شيء مثير للاهتمام عندما عدل الباحثون الرسالة الثانية لتؤكد على تشابه أكثر ندرة:

- انضم إلى زملائك النزلاء في المساعدة على الحفاظ على البيئة. في دراسة أجريت في خريف عام ٢٠٠٣، ٧٥٪ من النزلاء الذين مكثوا في هذه الحجرة شاركوا في برنامجنا الجديد للحفاظ على الموارد من خلال استخدام مناشفهم أكثر من مرة.

عندما وصف الباحثون النزلاء بأنهم من نفس الغرفة قد أعادوا استخدام مناشفهم (تشابه أقوى من ببساطة البقاء في نفس الفندق)، قفز الامتثال للأعلى ليصل إلى ٤٩ في المائة. لمَ

كان هذا التغيير الصغير عميقًا للغاية؟ سوف يشرح القسم التالي لماذا يعد الانتماء إلى (نفس المجموعة) المتصورة يمكن أن ينشط معدلًا أعلى من الامتثال.

تفضيل المجموعة. يمكن إيجاد نوع ثانٍ من التشابهات في تفضيل المجموعة، وهو ميل الناس إلى *تفضيل المجموعات* التي تتشارك في صفات مشتركة معهم، سواء ذهبت إلى نفس المدرسة، أو لعبت في نفس الفريق الرياضي، أو تشاركت نفس الغرفة في الفندق، فالدراسات تُظهر أن الناس بوجه عام يفضلون (ويقتنعون أكثر بـ) الأعضاء في نفس المجموعات. في الواقع، عندما نرى وجوه الأشخاص فقط من مجموعة، يجري نشاط عصبي أكبر في القشرة الدماغية الأمامية الجبهية، المنطقة الدماغية التي ترتبط بالمكافآت (Van Bavel, Paker, & Cunningham, 2008).

أظهرت الدراسات أننا نقتنع بسهولة من قبل أعضاء المجموعات التي نفضلها، ولا نقتنع بسهولة من قبل أعضاء المجموعات التي لا نفضلها. تأمل تجربة مذهلة. تخيل أنك وغريب مشتركان في اختبار لتذوق الطعام، وكل منكما مسموح له بأخذ مقدار ما يشاء من الطعام. يقوم الشخص الغريب بأخذ مقدار معين من الطعام ويبتعد، وأنت تقف أمام الطعام تفكر في مقدار الطعام الذي ستأخذه. وجد الباحثون أن مقدار الطعام الذي تأخذه قد يتأثر بشكل كبير بخصائص الشخص الآخر ومقدار الطعام الذي أخذه (McFerran et al.، 2010b).

في تلك الدراسة، كان الشخص الغريب المتحالف مع الباحثين في الواقع أنثى نحيفة. في بعض التجارب، كانت على طبيعتها النحيفة، لكن في تجارب أخرى، ارتدت زيًا مصممًا احترافيًا (بذلة جعلتها تبدو زائدة في الوزن). أراد الباحثون فحص كيف أن نوعية جسدها -نحيفة مقابل سمينة- قد تؤثر على قرار الناس حول مقدار الطعام الذي سوف يأخذونه، وكانت النتائج مذهلة.

وجد الباحثون أن الناس قد طابقوا حجم وجبة المتحالفة عندما كانت تبدو نحيفة، لكنهم أخذوا عكس حجم وجبتها عندما بدت بدينة. عندما كانت المتحالفة نحيفة وأخذت وجبة صغيرة، أخذ الناس وجبة صغيرة؛ وعندما أخذت وجبة كبيرة، أخذ الناس وجبة كبيرة أيضًا. لكن عندما بدت المتحالفة بدينة، اختار الناس عكس مقدار وجبتها. عندما بدت بدينة وأخذت وجبة كبيرة، أخذ الناس وجبة صغيرة؛ وعندما أخذت وجبة صغيرة، أخذ الناس وجبة طعام كبيرة.

ما الذي أثار تلك النتائج؟ عندما يبدو الناس زائدين في الوزن يُنظر إليهم على أنهم ينتمون إلى مجموعة متفككة، مجموعة يحاول الأشخاص الآخرون "الانفصام" عنها. الناس في الدراسة السابقة أخذوا حجم مقدار طعام عكس مقدارها عندما أدركوا أن المتحالفة بدينة لأنهم شعروا في اللاوعي بضغط لإبعاد أنفسهم عنها.

لكن هناك تساؤل. ماذا لو كان الأشخاص في الدراسة السابقة يتبعون نظامًا غذائيًا صارمًا؟ ألا يتطابق متبعو الأنظمة الغذائية مع شخص زائد الوزن لأن كليهما يتشارك الرغبة في خسارة الوزن؟ إذا كانت تلك هي الحالة، ألم تكن النتائج لتقلب لأن التشابه قد يجعل المتحالفة جزءًا من مجموعتهم؟ درست دراسة ثانية ما إذا كانت هذه النتيجة تحدث، واتضح... أنها كذلك.

في دراسة منفصلة استخدمت منهجية مشابهة، أشخاصًا يتبعون نظامًا غذائيًا صارمًا يتطابقون مع المتحالفة عندما بدت بدينة، بينما الذين لا يتبعون نظامًا غذائيًا تطابقوا أكثر مع المتحالفة عندما كانت تبدو نحيفة (McFerran et al.,2010a). في كلتا الحالتين، أظهر متبعو النظام الغذائي وغير المتبعين لنظام غذائي مقدارًا أكبر من الاقتناع (أي، تناولوا حصة طعام مشابهة لها في الحجم) عندما استطاعوا التطابق مع المتحالفة.

عندما تحاول إقناع شخص ما، كيف يمكنك أن توضح أنك تنتمي إلى نفس المجموعة التفضيلية؟ لا يمكنك استخدام التقنية الأولى فقط لكشف أي نوع من التشابه، لكن يمكنك أيضًا ببساطة أن تستخدم كلمة مثل "نحن" و"لنا" لتعزيز كونك تنتمي لنفس المجموعة التفضيلية. أظهرت الأبحاث أن هذه الضمائر يمكن أن تنشط شعورًا بالسرور لأنها تحمل في طياتها أنكم تنتمون لنفس المجموعة التفضيلية (Perdue et al. 1990).

عندما كنت أحرر هذا الكتاب للنشر، أدركت أنني كنت أشرح العديد من المبادئ النفسية باستخدام صيغة الغائب (مثل، يمر الناس بالغرور الكامن)، ولذلك عدت وغيرت كل الكلمات إلى أمثلة بضمير المتكلم (مثل، نحن نمر بالغرور الكامن). هل ساعد هذا في إنشاء رابط بيني وبينكم؟ من يعلم. لكن بالتأكيد هذا لم يضر.

تأثير الحرباء. فيما يلي تمرين سريع يمكنك تجربته (لكن عليك قراءة هذه الفقرة كاملة أولًا حتى يتسنى لك معرفة ما عليك فعله، ومن ثم تجربة التمرين). افرد ذراعيك أمامك

بشكل مستقيم، في خط موازٍ للأرضية، مع جعل راحتي يديك متقابلتين. اترك مسافة حوالي ٣-٥ بوصات بين راحتي يديك، ثم أغمض عينيك. بمجرد أن تغلق عينيك، تخيل أنني وضعت مغناطيسين قويين على جانبي راحتي يديك، ثم تخيل أن هذين المغناطيسين يسحبان يديك معًا. استخدم كل قواك التخيلية للشعور حقًا بأنهما يسحبان يديك لتقتربا من بعضهما البعض. هل تفهم ما يفترض عليك فعله؟ عظيم. ضع الكتاب جانبًا وقم بهذا التمرين لثلاثين ثانية، ومن ثم عد إلى هنا (بالمناسبة، إذا تخطيت ذلك ومضيت قدمًا وقرأت لمَ أجعلك تقوم بذلك التمرين، لن يكون له نفس التأثير إذا أردت العودة لمحاولة القيام به).

إذًا، هل قمت بأداء التمرين؟ مرحبًا بعودتك. أنا متأكد من أن بعضكم كان مذهولًا جدًا عندما شعر بيديه تضغطان معًا. أنا متأكد أيضًا أن بعضًا منكم فتح عينيه بعد دقيقة دون تغيير في وضع يديه مطلقًا، بل كانت هناك فقط شكوك متزايدة في ذلك الأمر المفترض أنه "علم نفس". وأنا متأكد أيضًا أن غالبيتكم استمر في القراءة دون أدنى ميل لمحاولة أداء التمرين؛ لأنك مرن للغاية لدرجة أنك لا تأخذ تعليماتك من مجرد كتاب. لعبت بشكل جيد، يا صديقي.

على أية حال، متى نوّمت أحدهم مغناطيسيًا، استخدم هذا التمرين لاختبار مستوى قابلية الشخص للتنويم المغناطيسي. على الرغم من أن الاختبار غير حاسم بشكل مطلق، فإن الأشخاص الذين لديهم قابلية للتنويم المغناطيسي يُظهرون حركة أيدي أكبر عمومًا؛ لأن خيالهم يسبب تحرك أيديهم معًا بسهولة أكبر من الأشخاص الذين لا يمكن تنويمهم مغناطيسيًا بسهولة.

المبدأ الكامن وراء هذه الظاهرة يسمى استجابة إيديوموتورية (فكر-حركية)، وهي ميلنا للقيام بسلوك عند مجرد التفكير في هذا السلوك. الأشخاص الذين يتأثرون بشكل أسهل *بالاستجابة الإيديوموتورية* سوف يُظهرون حركة أكبر في يديهم ببساطة عندما يتخيلون أنهم يحركون أيديهم بتقريبهم لبعضهم البعض. لكن الاستجابة الإيديوموتورية تطبق في مجالات أبعد من مجرد حركات الجسم. على سبيل المثال، فإن التفكير في العدوانية يمكن أن ينشط سلوكًا عدوانيًا (الأمر يشبه التهيئة كثيرًا)، وهذا أحد الأسباب الرئيسية

في أن العنف في ألعاب الفيديو والأفلام يمكن أن يزيد من السلوك العدواني لدى الأطفال (Andersson & Bushman, 2001).

كيف يرتبط هذا المبدأ بأوجه التشابه؟ عندما نتحدث مع الناس، نحن ندرس سلوكهم غير اللفظي ونمر بإلحاح نفسي خفي لمحاكاة هذا السلوك. إذا كان أحد ما يتحدث عاقدًا ذراعيه، قد تجد نفسك سريعًا عاقدًا الذراعين. إذا كان هذا الشخص يتحدث بنبرة صوت حماسية، قد تجد نفسك تستخدم نبرة صوت عالية.

على الرغم من أن ذلك يحدث خارج إدراكنا الواعي، فإن تأثير الحرباء هذا يعد *عنصرًا أساسيًا* في بناء الروابط (Lakin et al., 2003). ليس فقط نحن نميل إلى محاكاة الناس الذين نعجب بهم، لكننا أيضًا نحب الناس أكثر حين يعكسون سلوكنا غير اللفظي. في الواقع وجدت الأبحاث النتائج التالية عندما حاكى الناس السلوك غير اللفظي:

- حصلت النادلات على المزيد من البقشيش (Van Baaren, et al., 2003).
- حقق موظفو المبيعات مبيعات أعلى والمزيد من التقييمات الإيجابية (Jacob et al., 2011).
- وافق المزيد من الطلاب على كتابة مقال لطالب آخر (Guéguen, Martin & Meineri, 2011).
- قيّم الرجال النساء بإيجابية أكثر في المواعدة السريعة (Guéguen, 2009).

بالتالي، ليست فقط "أوجه التشابه العرضية" تنتج عنها احتمالية أكبر للامتثال لطلب، لكن أيضًا القيام بسلوك غير لفظي.

بالإضافة إلى التطور والغرور الكامن (السببين الموصوفين سابقًا في هذا الفصل)، هناك سبب آخر وراء كون السلوك غير اللفظي المتشابه قويًا جدًا، يمكن إيجاده في رغبة أدمغتنا في التماثل. عندما يحاكي شخص آخر سلوكنا غير اللفظي، ينشط هذا التماثل القشرة الأمامية المدارية الوسطى وقشرة الفص الجبهي البطني إنسي، وهي المناطق الدماغية المرتبطة بمعالجة المكافآت (Kühn et al., 2010). يعد سلوك المحاكاة قويًا جدًا لأنه، بطريقة ما، يعد التماثل سارًّا بيولوجيًا.

توجد طريقتان أساسيتان يمكنك استخدامهما للاستفادة من هذا المبدأ. ينبغي أن يكون الأول واضحًا جدًا: لتكسب الامتثال، يجب عليك بناء رابطة أقوى من خلال محاكاة سلوك هدفك غير اللفظي. عادة ما تُستخدم من قبل المعالجين النفسيين لإظهار التعاطف (Catherall, 2004)، لقد نفذت هذه الاستراتيجية في إعدادات مختلفة وحققت نجاحًا ملحوظًا (كما يمكنك أن ترى في القائمة السابقة للنتائج التجريبية).

نظرًا للتأثير القوي لمحاكاة السلوك غير اللفظي، يجب عليك دائمًا أن تسعى جاهدًا لتقديم طلبك شخصيًا. على الرغم من أن هذه النصيحة قد تبدو غريبة نوعًا ما نظرًا لمجتمعنا المهووس بالتكنولوجيا والبريد الإلكتروني، فإن احتمال كسبك للامتثال يزداد عندما تقدم الطلب شخصيًا (Drolet & Morris, 2000). إن لم يكن موقفك يساعد على تفاعل مباشر (مثلًا، بُعد المسافة)، يجب عليك استخدام الاتصال المرئي أو، على أقل تقدير، مكالمة تليفونية. كلما توفر المزيد من التلميحات غير اللفظية، سهل عليك محاكاتها لبناء رابط مع هدفك، مما سيزيد فرصك في نيل الامتثال.

لفهم الاستراتيجية الثانية للمحاكاة، حاول أن تتذكر مفهوم التوجهات المتلائمة وكيف أننا نخمن توجهاتنا من خلال ملاحظة لغة جسدنا وسلوكنا. كشفت الدراسات، على نحو لافت للنظر، أننا أحيانًا نخمن توجهاتنا من خلال ملاحظة سلوك الآخرين الذين نتصور أنهم يشبهوننا. باستخدام جهاز EEG (جهاز يسجل موجات الدماغ)، قاد نواه جولدشتاين وروبرت سيالديني (٢٠٠٧) الناس للاعتقاد بأنهم يتشاركون نفس أنماط الموجات الدماغية مع طالب ظهر في مقابلة عبر الفيديو، وهي مقابلة تصور جهود الطالب الإيثارية تجاه مساعدة المشردين. عندما طلب الباحثون من المشاركين إكمال استبيان بعد مشاهدة المقابلة، لم يقيّم الناس الذين أخبروا أنهم يتشاركون نفس الأنماط الدماغية مع الطالب أنفسهم على أنهم مضحون بأنفسهم ورقيقو المشاعر فحسب، لكن أيضًا زاد احتمال مساعدتهم للباحثين في دراسة إضافية بشكل كبير. زاد احتمال مشاركة الناس في المساعدة على الدراسة الإضافية لأنهم لاحظوا سلوك الإيثار من الطالب الذي من المفترض أنه يشبههم، وطوروا توجهًا متلائمًا مع سلوك هذا الطالب.

إذا اعتقد هدفك أنك مشابه له، فسوف يطور توجهات تتوافق مع سلوكك. ومن ثم، إذا تصور هدفك أنك مشابه له، يجب عليك أن تُظهر سلوكًا يتوافق مع التوجه الذي تحاول استخراجه من هدفك. مثلًا، إذا كان أحد أصدقائك المقربين قد بدأ يعاني من بعض الصعوبات في المدرسة، يجب عليك أن تقوم بجهد لحضور بعض جلسات الدراسة سويًا من حين لآخر، حتى وإن لم تكن في نفس الفصل. فالتعرض البسيط لرؤيتك تدرس قد يساعد صديقك في تطوير اهتمام أكبر حقيقي بالدراسة، مما قد يرفع من درجاته. حتى ولو كنت ببساطة تتحدث عن اهتمامك بمواد من صفك، يمكنك أن تساعد صديقك في تطوير توجه متلائم بأنه هو أيضًا مهتم بمواد في صفه.

منظور قارئ الأفكار: كيف تفزع الناس باستخدام الاستجابة الإيديوموتورية

تريد إفزاع الناس؟ العديد من مبادئ علم النفس، مثل الاستجابة الإيديوموتورية، قد يبدو بسيطًا؛ لكن مع وجود قدر كافٍ من الأسلوب الاستعراضي، يمكنك جعل هذه التقنيات البسيطة تبدو مثل المعجزات القوية. يصف هذا القسم أحد الاستعراضات الذي يمكنك استخدامه لتصيب الناس بالفزع.

أولًا، أحضر أي شيء من نوعية البندول (شيئًا مربوطًا في نهايته بخيط بحيث يتأرجح للأمام والخلف). إذا أمسكت بنهاية الخيط بثبات وتركت حوالي ٨ بوصات من الخيط لجعل الشيء يتأرجح بحرية في الهواء، فستجد أن مجرد التفكير في الاتجاه سوف يجعله يتأرجح في الاتجاه الذي تتخيله. إذا كنت تفكر أن البندول يتحرك من اليسار إلى اليمين، سوف يبدأ البندول في التحرك من اليسار إلى اليمين؛ إذا كنت قد فكرت في أن البندول يتحرك للأمام والخلف، فسوف يبدأ في التحرك للأمام والخلف. بسبب الاستجابة الإيديوموتورية، ستقوم يدك بحركات ضئيلة لتحرك البندول، لكن الجزء الطريف في هذا الأمر هو أنك لن تشعر حتى بتحرك يدك على الإطلاق؛ سوف يبدو الأمر وكأنك تتحكم في البندول بعقلك. الأمر مفزع جدًا.

لكن إليكم المكان الذي يمكن لأسلوبك الاستعراضي أن يجعل هذا المبدأ يبدو كمعجزة فيه. إذا أحضرت هذا الشيء الذي على شكل البندول إلى صديقك، يمكنك أن تصف كيف أنه يحوي "قوى" معينة للإيضاح. اطلب من صديقك أن يفكر في شيء (لنفترض أنك طلبت منه أن يفكر في ورق اللعب، ودعنا نفترض أنه يفكر في ورقة "الولد من فئة الاسباتي"). تعطيه تعليمات بأن يمسك بنهاية الخيط حتى يتحرك الشيء المعلق به بحرية، واشرح له أن التحرك للأمام والخلف يعني "نعم" والتحرك من اليسار إلى اليمين يعني "لا".

بعد أن تعطي هذه التعليمات الأساسية، تتابع وتسأله أسئلة نعم أو لا حول لعب الورق لتقليل الاختيارات، واطلب منه فقط أن يفكر في إجابته. عندما يفكر في إجابته سوف يتحرك البندول في الاتجاه المناسب بسبب الاستجابة الإيديوموتورية، لكن صديقك لا يدرك ذلك. سيبدو الأمر وكأن البندول يتحرك من تلقاء نفسه.

على سبيل المثال، يمكن للسؤال الأول أن يكون: "هل بطاقتك حمراء؟". هذا سيجعل صديقك يفكر في "لا" لأن ورقته كانت ولدًا من فئة الاسباتي. إذا طلبت منه أن يركز في إجابته، فسوف يبدأ البندول في التحرك بشكل متقطع، لكنك سوف تجد أنه سيبدأ في التحرك باتساق من جانب لآخر، مشيرًا إلى إجابة بالسلب.

يمكنك بعد ذلك طرح المزيد من الأسئلة (مثل، هل ورقتك تحمل فئة الاسباتي، هل ورقتك ملكية) لتقليص الاحتمالات. بعد حوالي من خمسة إلى ستة أسئلة "نعم" أو "لا"، يمكنك أن تتنبأ بورقة اللعب التي لم يأتِ صديقك على ذكرها بصوتٍ عالٍ إطلاقًا، ولن يكون لدى صديقك أدنى فكرة أن الاستجابة الإيديوموتورية هي التي تسببت في تحرك البندول في هذه الاتجاهات. على الرغم من كونه مبدأ بسيطًا، فإن هذا الاستعراض يمكن أن يبدو للناس كظاهرة خارقة.

تطبيق على أرض الواقع:
كيف يمكنك زيادة المبيعات

في هذا التطبيق الواقعي، بناءً على دراسة قام بها وانسنيك وكينت وهوتش (١٩٩٨)، أنت مدير في سوبر ماركت، وقررت استخدام التثبيت والقيود (موضوع الفصل ١٣) والضغط الاجتماعي لزيادة مبيعات صنف معين.

بالقرب من أرفف عرض عبوات حساء كامبل، علقت لافتة تقول: "أقصى حد للفرد ١٢ عبوة". وإن كانت تبدو عبارة بريئة، فإن هذه العبارة تحمل لكمة قوية لعدة أسباب. أولًا، يضع الرقم ١٢ تثبيتًا يميل نحوه الناس. فبدلًا من شراء عبوة أو اثنتين، يتأثر الناس بهذا التثبيت لشراء عدد أكبر من العبوات. ثانيًا، كما ستعرف في الفصل ١٣، فإن تقييد القدرة على الشراء يمكن أن ينشط "تفاعلًا نفسيًا"، وسوف ينشط رغبة أكبر في شراء عبوة من الحساء. ثالثًا، هذه اللافتة تنشط ضغطًا اجتماعيًا من خلال تضمين أن عبوات الحساء هذه شعبية جدًا (وإلا لماذا يقوم المتجر بتقييد عدد العبوات التي يمكن للناس شراؤها؟).

في دراسة فعلية، أدرج الباحثون ثلاثة بدائل لهذه اللافتة، وقاسوا كم عدد العبوات التي اشتراها الناس في وجود كل واحدة منها:

- "لا قيود على الشراء للفرد الواحد" ولدت متوسطًا مقداره ٣,٣ عبوات مباعة.
- "يمكن للفرد شراء ٤ عبوات كحد أقصى" ولدت متوسطًا مقداره ٣,٥ عبوات مباعة.
- " يمكن للفرد شراء ١٢ عبوة كحد أقصى" ولدت متوسطًا مقداره ٧ عبوات مباعة.

بشكل ملحوظ، ولدت لافتة التقييد بـ١٢ عبوة مبيعات كانت تقريبًا ضعف التي ولدتها اللافتات الأخرى.

إذا أردت المزيد من تعزيز فاعلية هذه اللافتة، يمكنك حتى تغيير الكلمات لتقول: "١٢ عبوة كحد أقصى للزبون الواحد" أو "١٢ عبوة كحد أقصى لزبائن [اسم السوبر ماركت]". هذا التغيير الصغير في الصياغة يستفيد من محاباة المجموعة الصغيرة التي ننتمي إليها من

خلال التأكيد على أن الناس من نفس المجموعة التفضيلية (أي، الزبائن) يشترون عبوات الحساء تلك. يشبه الأمر كثيرًا الفندق الذي أثر على الناس ليعيدوا استخدام مناشفهم عندما أكد أن النزلاء في نفس الغرفة أعادوا استخدام مناشفهم، عندما تضيق نطاق التركيز من "فرد" لـ"زبون" أو "زبائن [اسم السوبر ماركت]"، يمكنك ممارسة ضغط أكبر على الناس لشراء عبوات الحساء تلك (أو أي صنف آخر في هذا الصدد).

الخطوة ٤

اجعل رسالتك مألوفة

قبل الطلب	الخطوة ١:	M	شكّل إدراكهم
	الخطوة ٢:	E	استخرج توجهات متلائمة
	الخطوة ٣:	T	نشّط ضغطًا اجتماعيًا
	الخطوة ٤:	H	**اجعل رسالتك مألوفة**
أثناء الطلب	الخطوة ٥:	O	حسّن رسالتك
	الخطوة ٦:	D	وجّه زخمهم
بعد الطلب	الخطوة ٧:	S	حافظ على امتثالهم

نظرة عامة:
اجعل رسالتك مألوفة

مأ.لو.فة

لتصبح متمرسًا أو معتادًا على شيء

أوشكنا على الانتهاء! ما زالت هناك خطوة واحدة أخيرة تطبَّق قبل القيام بطلبك الفعلي. الآن بما أنك شكلت إدراك هدفك، واستخرجت توجهًا ملائمًا، وبدأت ضغطًا اجتماعيًا، هذه الخطوة التالية تتضمن أن تجعل رسالتك مألوفة.

الفصل الأول في هذه الخطوة سيشرح لماذا جعل هدفك أكثر تعودًا على طلبك (عبر التعرض المتكرر للموضوع العام) قد يزيد من احتمالية أن يمتثل ذلك الشخص لطلبك. الفصل الثاني في هذه الخطوة سيشرح استراتيجية بارعة تستخدم التعود لتهيئة الناس لأية رسالة أو طلب تدرك أن الناس سيجدونه غير مرغوب. حالما تنتهي من هذه الخطوة، الخطوة التالية ستكون عرض طلبك الفعلي.

الفصل ٨

استخدم التعرض المتكرر

إذا كان عليك التخمين، أي صورة لك تظن أنك ستفضلها: صورة حقيقية أم صورة لانعكاسك بالمرآة؟ سأمنحك بعض الفقرات لتفكر بها.

عند تجربتي لمشروب معين لأول مرة بالجامعة، ظننت أن مذاقه مقزز. لقد مقتّه. بدأت مجادلة أصدقائي لأني ظننت أنهم مجانين لاستمتاعهم بهذا الطعم. وقد جادلوني بقول إني سأتعلم كيف أحبه في نهاية المطاف، ولكني ما زلت أظن أنهم مجانين.

لم أدرك أخيرًا أن أصدقائي كانوا على حق إلا بعد المرة الثالثة أو الرابعة لشربه. بالرغم من مقتي لبعض المرات التي شربته فيها في بادئ الأمر، فقد استحدثت تدريجيًا تقديرًا للطعم بمرور الوقت، والآن أنا أحب طعمه. كيف يمكن هذا؟ كيف يمكن لشيء وجدته مثيرًا للاشمئزاز ومقززًا أن يصبح شيئًا أجده الآن ممتعًا للغاية؟

من المحتمل أنك مررت بتلك المواقف بحياتك. هل سمعت أغنية لأول مرة وسرعان ما كرهتها؟ وبعد سماعك لها لبضع مرات، تبدأ حقًا في الاستمتاع بها؟ ماذا عن مقابلة شخص لأول مرة؟ ربما لم يعجبك في البداية، لكن بعد مقابلته لبضع مرات بدأت شخصيته تعجبك؟ تحدث تلك المواقف باستمرار، ويمكن تفسيرها بواسطة أساس نفسي.

تأثير التعرض البحت، والمعروف أيضًا *بمبدأ الألفة* يقترح أننا نطور مشاعر أكثر إيجابية تجاه محفز ما إذا تعرضنا له بشكل متكرر. في الغالب كلما واجهت ذلك المحفز

(مثال، مشروب، أغنية، شخص)، أصبح ذلك الحافز أكثر جاذبية والإعجاب به أكثر سهولة. بالرغم من أن الأمر قد يبدو غير منطقي لمعتقداتنا الحالية (على سبيل المثال، العبارة الشهيرة "الألفة تولد الازدراء") أوضحت الدلائل الوافرة أن التعرض بشكل متكرر إلى محفز يؤدي إلى إدراك إيجابي أكثر تجاه ذلك المحفز. هذا الفصل يلقي الضوء على سبب أن هذا هو الحال.

قوة التكرار

والآن نعود إلى سؤالي الأصلي: هل تعتقد أنك ستفضل صورة حقيقية لنفسك أم صورة لانعكاسك بمرآة؟ أجرى الباحثون تلك التجربة ووجدوا أنه، إذا تم طرح الخيارين، غالبًا ما ستفضل صورة لانعكاسك بمرآة، بينما سيفضل أصدقاؤك صورة حقيقية لك، رغم أن هاتين الصورتين متطابقتان عمليًا (Mita, Dermer, & Knight, 1977).

إذا أدركت تأثير التعرض البحت، يمكنك إدراك لمَ حدثت تلك النتائج. فكر بالأمر. كل يوم نستيقظ، وندخل المرحاض، وماذا نرى؟ نرى انعكاسنا بالمرآة. كل يوم نستيقظ، ونسير للخارج، وماذا يرى أصدقاؤنا؟ هم يروننا من خلال منظور رؤيتهم. ولذلك، عند تقديم الصورتين، فضل الناس الصورة التي تولد ألفة أكثر، نحن نفضل صورة انعكاسنا بالمرآة، ويفضل أصدقاؤنا الصورة الحقيقية لأن هذين هما المنظوران اللذان يولدان أغلب الألفة.

حتى إذا فشلنا في ملاحظة محفز متكرر بشكر واعٍ، فما زال من المرجح أن نطور مشاعر إيجابية تجاه المحفز من خلال تعرض غير واعٍ. بإحدى الدراسات، عرض باحثون أشكالًا هندسية على مشتركين، تلك الأشكال تم عرضها بشكل سريع للغاية (أربعة أجزاء من الثانية)، بحيث فشل المشتركون في استيعاب تلك الأشكال بشكل واعٍ. بعد ذلك التعرض المتكرر قدم الباحثون للمشتركين شكلين: أحدهما الشكل الذي تم إظهاره من قبل بشكل خاطف والآخر جديد كليًا، سأل الباحثون المشتركين أي الأشكال يفضلون، وبالرغم من عدم وجود أي تمييز إدراكي للشكل الأصلي، اختار الناس باستمرار الشكل الذي عرضه الباحثون بشكل خاطف على مستوى غير واعٍ (Bornstein, Leone, & Galley, 1987).

في الواقـع، إن تأثيـر التعـرض البحـت يكـون *أقـوى* عنـدمـا يحـدث دون وعـي (Zajonc, 2001). كيف يمكن لشيء لا ندركه حتى أن يصنع تأثيرًا أقوى؟ الإجابة موجودة في فرضية *الأولوية المؤثرة*، وهو مفهوم يرجح أن استجابتنا العاطفية يمكن أن تنشط قبل استجابتنا الإدراكية. التعرض البحت يصبح أقوى للمتَعرّضات التي تحدث خارج وعينا الإدراكي؛ لأن تلك المتعرضات تحفز الاستجابة العاطفية دون تحفيز الاستجابة الإدراكية. فهي تحسّن التعرض البحت لأننا حينما نقيّم شيئًا بشكل واعٍ، فإننا نربط معاني وروابط لذلك الحافز، ومن ثم تغيير (أو احتمالية تقليل) تقييمنا له، المتعرضات بشكل غير واعٍ تمنع تلك الروابط المضرة المحتملة، وغالبًا ما تنتج مؤثرًا أقوى من المتعرضات بشكل واعٍ.

منذ أن طرح روبرت زاجونك تأثير التعرض البحت في الستينيات (Zajonc, 1968)، وهو بحث مفصّل تحرى تلك الظاهرة وأوضحت النتيجة أن هذا التأثير يطبق في العديد من مختلف السياقات مع العديد من مختلف المحفزات، الباحثون الذين أجـروا التجربة الخاصة بالأشكال الهندسية أجروا دراسة متتابعة وبدلوا الأشكال بصور ناس حقيقيين. وقد وجدوا النتائج متشابهة: المشتركون الذين تم تعرضهم لصور أشخاص بشكل متكرر على مستوى غير واعٍ فضلوا باستمرار تلك الصور على الصور الجديدة (Bornstein, Leone, & Galley, 1987). القسم التالي سيشرح لماذا يحدث هذا التأثير، وباقي الفصل سيعلمك أساليب محددة لتطبق هذا المبدأ تجاه الإقناع.

لماذا التكرار بمثل هذه القوة؟

وصف الفصل السابق كيف تكون أوجه التشابه قوية للغاية بسبب التطور؛ نحن ننجذب إلى الأشخاص المتشابهين بشكل طبيعي؛ لأنهم لا يشكلون خطرًا. تأثير التعرض البحت يعمل بشكل مشابه، دون قصد شيء. التعرض المتكرر يمكن أن يولد توجهًا إيجابيًا تجاه محفز ما لأنه يعزز شعورًا أقوى بالألفة مع ذلك المحفز، مما يجعل ذلك المحفز يبدو أقل تهديدًا.

بجانب التطور، مع ذلك، هناك عدة أسباب أخرى توضح لمَ يكون تأثير التعرض البحت قويًا للغاية. التفسيران الاثنان الأساسيان هما التكيف الكلاسيكي وطلاقة معالجة المعلومات (Zajonc, 2001)، لأن التكيف الكلاسيكي موصوف في الفصل الأخير، هذا القسم سيركز على طلاقة معالجة المعلومات، مبدأ شيق للغاية في علم النفس.

طلاقة معالجة المعلومات. قد يبدو كمطلب غريب، لكنك ستجني إدراكًا أفضل بكثير لطلاقة معالجة المعلومات إذا أخذت عدة دقائق لكتابة قائمة من اثني عشر مثالًا محددًا في حياتك لأوقات تصرفت فيها بحزم. تفضل؛ سأنتظر.

هل أصبحت قائمتك جاهزة؟ مثل معظم الناس، غالبًا ما فكرت في بضعة أمثلة بسهولة جدًا، لكن مع كل مثال جديد، غالبًا ما ستجد صعوبة متزايدة في التفكير بأمثلة جديدة، ومن المدهش أن تلك الصعوبة في الاسترجاع تأثرت بكيفية إدراكك لمستوى الحزم لديك. أجرى الباحثون نفس التدريب مع أشخاص، فيما عدا أنهم طلبوا من مجموعة التفكير في اثني عشر مثالًا، وطلبوا من مجموعة أخرى أن يفكروا في ستة أمثلة فقط. ماذا حدث باعتقادك عندما طلب الباحثون لاحقًا من هؤلاء الناس تقييم حزمهم؟ بالرغم من أنه من المحتمل أن تميل إلى اعتقاد أن الأشخاص الذين أدرجوا اثني عشر مثالًا وجدوا أنفسهم أكثر حزمًا، فإنه في الواقع ما حدث هو العكس: الأشخاص الذين أدرجوا ستة أمثلة وجدوا أنفسهم أكثر حزمًا بشكل ملحوظ عن الأشخاص الذين أدرجوا اثني عشر مثالًا (Schwarz et al., 1991).

الرد على هذا الاكتشاف الغريب يمكن أن نعثر عليه في *طلاقة معالجة المعلومات* – السهولة والسرعة التي نعالج بها المعلومات (Reber, Schwarz, & Winkielman, 2004). إذا اتبعت التدريب وأدرجت الاثني عشر مثالًا لحزمك، ستواجه على الأرجح صعوبة في إنتاج أمثلة جديدة كلما تقدمت أكثر. تلك الصعوبة الملحوظة هي الرد. الصعوبة التي مررت بها في إنتاج أمثلة جديدة أصبحت إشارة خفية أدت بك إلى تطوير توجه متناسب مع ذلك بأنك حتمًا لست حازمًا . فقد قلت دون وعي: "همم، إذا كنت حازمًا، فلم أكن سأواجه إذن مشاكل في إدراج تلك الأمثلة، لكن لديَّ متاعب في إدراج تلك الأمثلة. ولذلك فأنا حتمًا لست حازمًا".

في ناحية أخرى الأشخاص الذين أدرجوا ستة أمثلة فقط لم يمروا بنفس قدر الصعوبة في إنتاج تلك الأمثلة، ولذلك اللاوعي الخاص بهم طور توجهًا معاكسًا: "همم، لو أنني حازم ، لا يجب إذن أن أواجه مشاكل في إدراج أمثلة. وأنا ليست لديَّ متاعب في إدراج الأمثلة، ولذلك، فمن المؤكد أنني حازم".

السهولة والسرعة اللتان نعالج بهما المعلومة تؤثران بشكل كبير على إدراكنا لتلك المعلومة، بما في ذلك مدى إعجابنا بتلك المعلومة، كلما زادت سرعة معالجتنا لمعلومة ما، ملنا أكثر للإعجاب بتلك المعلومة. لماذا؟ عندما نقدر على معالجة معلومة بشكل سريع، هذه السهولة في المعالجة تمنح شعورًا جيدًا، فننسب الأسباب الأساسية لهذا الشعور الإيجابي بشكل خاطئ. عندما نجرب تلك المشاعر الإيجابية، فنحن نعتقد بشكل خاطئ أنها نتاج شغفنا بتلك المعلومة بدلًا من سهولة معالجتنا (وهو السبب الحقيقي).

كيف يتعلق هذا بالتكرار؟ التكرار قوي لأنه يزيد من طلاقة معالجة المعلومات؛ كل مرة نشهد بها محفزًا مكررًا، نستطيع معالجة المحفز بشكل أسرع عند مواجهته في المرة التالية.

الأمر مثل التزلج على تل مغطى بالثلج. المرة الأولى التي تحاول التزلج لأسفل التل قد لا تتزلج بسرعة كبيرة لأن الثلج لن يكون مضغوطًا، مع ذلك، كل مرة تتزلج لأسفل التل، فإن ذلك التكرار يضغط الثلج ويصنع مسارًا أكثر سلاسة نحو أسفل التل. كلما كان الثلج مضغوطًا، كان المسار أكثر سلاسة، وزادت سرعة تزلجك لأسفل التل (كلما زادت سرعة تنقلك، استمتعت أكثر بالتزلج لأسفل التل).

فكر بوقت قد تكون حظيت فيه بالتجربة التالية، بدأت كتابة مقالة وسرعان ما كرهت كتابتك، لكن بعد عملك عليها لبضع ساعات، وصلت لنقطة شعرت بالسرور منها، وأخذت استراحة لبقية اليوم. عندما عدت لها في اليوم التالي، مع ذلك وجدت نفسك تكرهها مجددًا. ما هذا؟

الرد يكمن بطلاقة معالجة المعلومات. تكره الكتابة في البداية، لأن طلاقة معالجتك منخفضة؛ ما زالت غريبة عليك، لكن كلما ازداد عملك عليها، أصبحت مألوفة، وأصبحت معالجتها أكثر سهولة. وبعد ذلك تخطئ بنسب السهولة التي عالجتها بها بشغفك للكتابة.

عندما أخذت استراحة، قلّت طلاقة معالجتك، ولأنها لم تكن مألوفة لك عند عودتك لها، لم تقدر على معالجتها بسهولة. فقمت بنسب تلك الصعوبة في معالجة المعلومات خطأ للمقالة سيئة الحظ.

الآن تفهم طلاقة معالجة المعلومات، وسبب أن التكرار قوي للغاية. القسم التالي سيفسر كيف تستطيع استخدام هذا المفهوم لتحسين إقناعك.

استراتيجية الإقناع:
استخدم التعرض المتكرر

كيف يمكنك استغلال التكرار؟ هذا القسم يعرض بعض المقترحات.

هيئ السياق. ما مدى المتعة التي تجدها في كلمة "قارب"؟ قد يبدو كسؤال غريب، لكن عندما سأل الباحثون نفس السؤال بإحدى الدراسات، وصلوا لنتائج مثيرة للاهتمام. قارن بين العبارتين التاليتين اللتين قدمهما الباحثون لمجموعتين من الأشخاص:

- وفر ماله وقام بشراء قارب.
- البحار العاصفة تقاذفت القارب .

قدم الباحثون تلك العبارتين لأشخاص وطلبوا منهم التركيز على الكلمة الأخيرة فقط (مثال، "قارب") وتقييم مقياس المتعة. بالرغم من أن السؤال بصورة أساسية كان متطابقًا، فإن الأشخاص الذين عُرضت عليهم العبارة الثانية قيموا "قاربًا" كأكثر متعة بشكل ملحوظ (Whittlesea, 1993).

حدثت تلك النتيجة بسبب الطلاقة في *استحضار المفاهيم*، وهي نوع من أنواع طلاقة معالجة المعلومات متعلق بمدى السهولة التي تأتي بها المعلومات لعقولنا (Alter & Oppenheimer, 2009). بشكل عام كلما زادت سرعة دخول المفاهيم لعقولنا، ملنا أكثر

للإعجاب بها، لأن العبارة الثانية استخدمت كلمات محددة لتهيئة السياق. هذه الإمكانية المتزايدة للتنبؤ أدت لدخول مفهوم "قارب" للعقل بشكل أكثر سهولة، وتلك السهولة بالمعالجة أدت إلى إنتاج شعور بالمتعة أصبح منسوبًا بالخطأ لكلمة "قارب".

المسوقون ذوو المستوى العالي ينفقون ملايين الدولارات بكل عام محاولين استغلال طلاقة معالجة المفاهيم، إذا كنا نقرر بين الشراء من علامتين تجاريتين محتملتين، غالبًا ما سنقرر بناءً على مقدار السهولة التي تأتي بها العلامة التجارية لعقولنا. عندما يكون رأينا بالعلامتين التجاريتين متطابقًا، غالبًا ما سنشتري العلامة التي تأتي إلى عقلنا بشكل أسهل، لأن الطلاقة في استحضار المفاهيم المتزايدة تلك تشعرنا بالسرور، ونحن ننسب بالخطأ ذلك السرور للعلامة التجارية (Nedungadi, 1990).

يستطيع المسوقون استغلال طلاقة استحضار المفاهيم وتحسين فعالية إعلاناتهم بواسطة وضع إعلاناتهم في سياق متوقع على نحو استراتيجي. على سبيل المثال، إحدى الدراسات أظهرت أن إعلان الكاتشب ملائم أكثر عندما يُطرح الإعلان بعد إعلان المايونيز (Lee & Labroo, 2004). هيأ إعلان المايونيز مخطط المستهلكين للتوابل، وعند تقديم إعلان الكاتشب بعد ذلك، أتت فكرة الكاتشب لعقولهم بشكل أكثر سهولة. كنتيجة لطلاقة استحضار المفاهيم المتزايدة تلك، طور المستهلكون سلوكًا أكثر إيجابية تجاه إعلان الكاتشب.

كيف يمكن تطبيق هذا الأسلوب في حياتك؟ يمكنك زيادة حظوظك في إقناع أحد للاستجابة لمطلب بواسطة ذكر موضوع الطلب بشكل عادي بسرعة قبل القيام به. مشابهًا لإعلان المايونيز، الموضوع العام سيزيد من طلاقة استحضار المفاهيم عند هدفك من أجل طلبك، وكنتيجة لذلك طلبك سيبدو أكثر جاذبية، لأنه سيأتي لعقل هدفك بشكل أسهل، وبعدها سينسب هدفك بالخطأ سهولة المعالجة إلى الرغبة في الاستجابة لطلبك.

افترض أن الفرقة المفضلة لديك قادمة للمدينة، وأنت ترغب في إقناع صديقك بالقدوم معك لحفلة الشهر القادم، مع ذلك، صديقك لا يحب تلك الفرقة، فأنت تتوقع مواجهة بعض المقاومة، في ذلك الموقف لا تتسرع وتتعجل بطلبك الآن؛ بصفة دورية، اذكر فكرة الحفلة

بشكل عام في الأيام القليلة التالية. بالتعرض المتكرر لهذا الموضوع العام، سيطور صديقك تدريجيًا سلوكًا أكثر إيجابية تجاه الحفلات بشكل عام، وسيكون أقل مقاومة عندما تقوم بطلبك الفعلي. أيضًا، بسبب طلاقة استحضار المفاهيم، ستدخل فكرة مصاحبتك لحفلة عقله بشكل أكثر سهولة، وفي نهاية المطاف عند القيام بطلبك سيخطئ بنسب تلك الطلاقة العالية في استحضار المفاهيم برغبته في الذهاب للحفلة.

استخدم أي تكرار. بالإضافة إلى التأثير على إدراكنا وسلوكنا، فإن التعرض المتكرر بذاته يحسن مزاجنا العام. عرض مونهان، وميرفي، وزاجنوك (٢٠٠٠) بشكل غير إدراكي على مجموعة من المشتركين خمسة وعشرين إيديوجرافًا صينيًا (رموزًا وحروفًا مستخدمة في الكتابة الصينية)، عرضوا كل إيديوجراف لمرة واحدة. لكن، مع مجموعة أخرى من المشتركين عرضوا خمسة إيديوجرافات صينية فقط، لكنهم كرروا التعرض لخمس مرات. بشكل لافت، مقارنة بالأشخاص الذين تم تعرضهم بشكل غير إدراكي لخمسة وعشرين إيديوجرافًا مختلفًا، الأشخاص الذين تعرضوا إلى إيديوجرافات متكررة كانوا بمزاج أفضل.

بعد ذلك طلب الباحثون من كل مجموعة تقييم بضعة محفزات مختلفة، متضمنة نفس الإيديوجرافات، وإيديوجرافات مشابهة، ومضلعات جديدة منفصلة. مقارنة بالأشخاص الذين عرض عليهم تعرض واحد لخمسة وعشرين إيديوجرافًا، ومقارنة بمجموعة التحكم التي لم تتعرض إلى أي إيديوجراف، الأشخاص الذين تعرضوا لإيديوجرافات متكررة قيموا المحفزات الأخرى بشكل أكثر إيجابية، بسبب مزاجهم المحسن. الخلاصة: مجرد تجربة أي شكل من حدث أو تعرض متكرر يحسن شعورك بشكل عام، مما قد يؤدي بعد ذلك إلى شعور إيجابي أكبر تجاه محفز آخر نواجهه.

هل لاحظت أن كل عناوين الفصول بالكتاب استخدمت أسلوب صياغة مشابهًا؟ عنوان كل فصل يستخدم تسلسلًا من ثلاث كلمات (مع فعل حركة كأول كلمة)، وتم تكرار هذا الأسلوب بكل فصل. كل مرة تبدأ بها فصلًا جديدًا ويصبح تعرضك لذلك الأسلوب من الصياغة متكررًا، قد تضعك سهولة معالجتك لذلك العنوان في مزاج أفضل، مما يؤدي إلى إدراكك لمحتوى ذلك الفصل بشكل أفضل.

اخلق تقاربًا أكبر. إذا كنت تحضر فصلًا جامعيًا بقاعة محاضرات بها المئات من الطلبة، هل ستتذكر كل شخص كان بذلك الفصل بعد نهاية الفصل الدراسي؟ غالبًا لا. لكن حتى إذا لم تتذكر شخصًا معينًا، البحوث أوضحت أن التقارب بالكاد من شخص يستطيع خلق إدراك مفضل لهذا الشخص.

أجرى باحثان تجربة ميدانية مرتبة لاختبار هذا الادعاء (Moreland & Beach, 1992). طلب الباحثون من أربع طالبات أن يتحالفن معهم في تجربة، ووظيفتهن كانت حضور عدد محدد مسبقًا من الفصول بدورة تدريبية لعلم النفس (٠ أو ٥ أو ١٠ أو ١٥ فصلًا)، ولأنه تم إعطاؤهن تعليمات بعدم التفاعل مع الطلاب الآخرين، ولأن الفصول عُقدت في قاعة كبيرة حقًا، وجودهن كان غير ملحوظ بالنسبة لمعظم الطلاب.

وبنهاية الفصل الدراسي، عرض الباحثون على الطلاب صورًا لكل متحالفة حضرت الفصل، وطلبوا من الطلاب تقييم الأربع طالبات. بالرغم من أن لديهم فقط ذكريات مبهمة، إن وُجدت، لهؤلاء المتحالفات، فإن الطلاب لاحظوا المتحالفات أكثر تشابهًا وجاذبية كلما زاد عدد الفصول التي حضروها. عندما نكون على مقربة من شخص بشكل عام دائمًا، غالبًا ما سيجدنا هذا الشخص أكثر جاذبية!

بالتأكيد قد تعتقد أن الناس قد تفضل الصورة إذا كانوا قد تعرضوا لها مسبقًا. سحقًا، الناس قد تجد أحدهم حتى أكثر جاذبية إذا تعرضوا له بشكل متكرر، لكن هل هذا التأثير قوي بشكل كافٍ كي يؤثر على سلوكنا الفعلي؟

سؤال جيد. التعرض المتكرر، حتى إذا حدث بشكل غير إدراكي، قد يمارس تأثيرًا هائلًا على سلوكنا أيضًا. أتتذكر الباحثين الذين أجروا تجربة بأشكال هندسية؟ قد أجروا تجربة لاحقة أعطوا فيها تعليمات لأشخاص لقراءة قصائد مجهولة والتعاون مع مشتركين آخرين لصنع قرار جماعي. بغض النظر عن جنس الشاعر، مع ذلك، شخص واحد فقط كان هو المشترك الفعلي بالتجربة؛ والاثنان الآخران كانا متحالفين تم تعيينهما بواسطة الباحثين وتم إعطاؤهما تعليمات للاختلاف مع بعضهما، حتى يواجه المشترك الفعلي بالتجربة اختيار أحد الطرفين.

قبل حدوث تلك المناقشات، تم عرض ثلاث صور بشكل سريع على المشترك الأصلي: صورة بيضاء، أو صورة للمتحالف أ، أو صورة للمتحالف ب (بشكل مشابه للدراسات السابقة، هذه المحفزات تم عرضها بشكل سريع للغاية لدرجة أن المشتركين فشلوا في ملاحظتها بشكل واعٍ). أراد الباحثون فحص كيف يؤثر ذلك التعرض غير الواعي على تفاعلاتهم مع المتحالفين الآخرين، والنتائج كانت مذهلة.

ضمن الأشخاص الذين تم عرض صورة محايدة بيضاء عليهم، ما يقارب من ٥٠ بالمائة اتفقوا مع المتحالف أ، و٥٠ بالمائة اتفقوا مع المتحالف ب، انقسام متساوٍ ومتوقع. عند عرض صورة المتحالف ب بشكل خاطف على المشتركين بشكل متكرر قبل المناقشة، ٦٥ بالمائة من المشتركين اتفقوا مع المتحالف ب، و٣٥ بالمائة من المشتركين اتفقوا مع المتحالف أ، لكن عند عرض صورة المتحالف أ بشكل خاطف بدلًا من ذلك على المشتركين، ٧١ بالمائة من المشتركين اتفقوا مع المتحالف أ، و٢٩ بالمائة فقط اتفقوا مع المتحالف ب (Bornstein, Leone, & Galley, 1987). التعرض المتكرر لا يؤثر فقط على إدراكنا للحافز (مثال، مستوى جاذبية شخص ما)، لكن التعرض المتكرر يمكن أن يؤثر على أسلوبنا الفعلي، فكرة مفيدة للغاية عندما يتعلق الأمر بالإقناع.

الفصل ٩

قلل حساسية الرسائل السلبية

عند كتابتي لهذا الكتاب في الأساس، حاولت إيضاح المفهوم بهذا الفصل عن طريق تنسيق الخط في الفصل السابق بطريقة معينة. من قسم إلى آخر، أردت تغيير سمة صغيرة بالخط حتى يصل إلى أسلوب وحجم جديد كليًا بنهاية الفصل. في المخطوط الأصلي، الخط بدأ بحجم ١٠ نقاط بخط جورجيا، لكن انتهى بحجم ١١ نقطة بخط بالاتينو لينوتايب (تحديدًا تغير الخط من ١٠ نقاط خط جورجيا إلى ١٠,٥ نقاط خط كامبريا إلى ١٠,٥ نقاط خط بالاتينو لينوتايب إلى ١١ نقطة خط بالاتينو لينوتايب).

بالرغم من عدم استطاعتي إدراج تغييرات الخط هذه نتيجة لتعقيدات عملية التنسيق والتعديل، والنشر، فكيف بحق السماء لهذا المفهوم حتى أن يتصل بهذا الفصل؟

عندما تعلم أن الناس سينظرون إلى طلبك على أنه غير مرغوب فيه، يمكن في بعض الأوقات أن تجعل ذلك الطلب مألوفًا بخطوات صغيرة تتزايد تدريجيًا حتى يمكنك بنهاية المطاف إدراج كامل رسالتك دون إدراكها، لأن تغييرات تلك الخطوط كانت ستصبح صغيرة للغاية، وكان معظم القراء ليبقوا غافلين تمامًا عن هذه التغييرات. مع ذلك، إذا تمكنوا من مقارنة خط البداية بخط النهاية، لكان الاختلاف ملحوظًا. هذا الفصل سيعلمك بالضبط متى ولماذا يصبح العديد من الناس غافلين عن متغيرات معينة، وكيف يمكنك تقديم رسالتك بشكل يصبح به هدفك غافلًا عن بعض النواحي السلبية في رسالتك؟

هذا الفصل سيبدأ أيضًا بتحديد الحدود الأخلاقية، ولذلك أحثك بقوة على اتخاذ حكم مناسب عند استخدامك لتلك الأساليب، أنا بمنتهى الصدق أعارض أي شخص يحاول استخدام

هذه الأساليب من أجل نتائج ليست في مصلحة الآخرين، حتى إنني تناقشت بشأن تضمين هذا الفصل في الكتاب، لكن هناك أمثلة عديدة حيث يكون إخفاء سمة سلبية في مصلحة الأشخاص الآخرين (مثال، إقناع أطفالك بالاستمتاع بأكل الخضراوات أو عمل واجباتهم المنزلية).

لماذا تمر بعض التغييرات دون ملاحظة؟

لماذا يكون القراء أقل حضورًا ذهنيًا في ملاحظة تغييرات الخط؟ بشكل طبيعي، نحن نمر *بعمى التغييرات*، وهو عجز مثير للقلق لرصد التغييرات، خصوصًا عندما تكون تلك التغييرات صغيرة وغير متوقعة. هذا الفصل سيصف ثلاثة جوانب لعمى التغيير.

التغييرات التدريجية. في البداية، إنه لأمر صعب للغاية لترصد التغييرات التي تحدث بزيادات صغيرة. هناك مفهوم معروف *بالاختلاف الملحوظ فقط* (أو *بداية الاختلاف*)، الذي يشير إلى الحد الأدنى من مقدار التغييرات اللازمة في محفز كي يستطيع الأشخاص رصد التغيير (Ono, 1967).

إذا أردت، يمكنك إجراء مجموعة من التجارب لتكشف مستوى التغير الدقيق الذي يحتاجه الناس فعليًا لملاحظة أن محفزات معينة تم تغييرها. بمجرد إدراكك للنسبة الدنيا للتغير التي تحفز الكشف، يمكنك إجراء تغيير بمحفزاتك بحيث يكون أقل من ذلك (تغيرًا ملحوظًا فقط)، حتى يبقى تغييرك غير مكشوف.

الصياغة السابقة قد تبدو غير تقليدية، لذا إليك مثالًا للإيضاح. افترض أنك تحتاج لزيادة سعر المنتج الذي تبيعه، لكنك لا تريد أن تجذب هذه الزيادة في السعر انتباه المستهلكين. يمكنك إجراء عدة تجارب لتقرر نقطة السعر الدقيقة التي يبدأ الناس عندها ملاحظة هذه الزيادة في السعر، ويمكنك زيادة السعر إلى نقطة أقل منها "تغير ملحوظ بالكاد" لكي تقلل من عدد الأشخاص الذين يلاحظون زيادة سعر منتجك.

إذا كنت في موقع حيث لا يمكنك إجراء هذه التجارب لتكشف بها مستوى الاختلاف المضبوط الذي تتم ملاحظته، ما زال يمكنك استغلال بداية الاختلاف بشكل بديهي. بدلًا

من إحداث تغيير سلبي كبير على رسالتك، يجب أن تجعل تلك الرسالة "مألوفة" بإحداث تغيرات بتزايد تدريجي وصغير.

إذا كنت قد قمت مباشرة بتغيير الخط في الفصل السابق من ١٠ نقاط من خط جورجيا إلى ١١ نقطة من خط بالاتينو لينوتايب، كان الجميع تقريبًا سيلاحظ لأنه تغيير مفاجئ وظاهر للغاية. إذا حدثت هذه التغيرات بزيادات تدريجية وصغيرة، مع ذلك، سيكون الحضور الذهني للناس أقل كي يلاحظوا، لأن هذه التغييرات غالبًا ما تقع بأقل من بداية اختلافهم.

المقارنة جنبًا إلى جنب. وجه آخر لعمى التغير يتعلق بالقدرة على أداء مقارنة جنبًا إلى جنب لمحفز أصلي مع المحفز الجديد. عندما يستطيع الناس أداء مقارنة جنبًا إلى جنب، سيصبح من الأسهل كثيرًا ملاحظة أي تغيير.

بالفصل السابق كان من الممكن أن تكون قادرًا على إجراء مقارنة جنبًا إلى جنب لكل قسم، ولذلك كان من المهم تحديدًا أن تحدث التغيرات بتزايد صغير للغاية. من ناحية أخرى إذا اختفى كل قسم سحريًا بعد قراءتك له، لأصبحت التغيرات بالخط أشد تمويهًا؛ لأنه لن تكون لديك نقطة مرجعية تقارن بها الخط الجديد.

أوضح سايمونز ولافين (١٩٩٨) الحد المقلق لعدم قدرتنا على رصد التغيير عندما لا نستطيع أداء مقارنة جنبًا إلى جنب. عندما سأل الباحث أحد المارة العشوائيين عن الاتجاهات، مر عاملان يحملان لوحة كبيرة بينهما، ودون علم المار، بدل الباحث الأماكن مع أحد العاملين خلف اللوحة الكبيرة. الهدف كان اكتشاف عدد الأشخاص الذين سيكملون المحادثة دون أن يدركوا أنهم يتحدثون إلى شخص جديد.

خمن نسبة الأشخاص الذين كانوا غافلين تمامًا عن حقيقة أنهم يتحدثون إلى شخص جديد. ٥ بالمائة؟ ١٠ بالمائة؟ ١٥ بالمائة؟ لا. نسبة *٥٠ بالمائة* مثيرة للذهول من الناس فشلوا في ملاحظة أنهم يتحدثون إلى شخص مختلف تمامًا! أتصبح قدرتنا على رصد التغييرات أضعف *بشكل هائل* عندما لا نستطيع مقارنة المحفز الجديد بالمحفز الأصلي.

لكن كما ستعلم تاليًا، هناك مبدأ آخر أدى إلى عدم ملاحظة الأشخاص لهذا التغيير الكبير.

التوقعات. لم يلاحظ الناس أنهم يتحدثون إلى شخص مختلف كليًا، جزئيًا لأنهم لم يكونوا يتوقعون حدوث تغيير.

أتذكر التدريب من الفصل الثاني حيث فشل الناس في ملاحظة "a" زائدة في العبارة "our brains can be a a mystery"? توقع الناس رؤية العبارة دون "a" زائدة، نتيجة لذلك شكلت تلك *التوقعات* إدراكهم ليصبحوا غافلين عن هذا التباين، وبشكل مماثل، توقع الناس أن يحظوا بمحادثة عادية مع الباحث، وهذه التوقعات شكلت إدراكهم حتى يكونوا غافلين عن هذا الاختلاف الملفت.

دعونا نلقي نظرة على مثال يجمع الأوجه الثلاثة لعمى التغيير. الأسباب الثلاثة جميعها التي تمت مناقشتها في هذا القسم -التغييرات التدريجية، والمقارنة جنبًا إلى جنب، والتوقعات- يمكنها تفسير كيس رقائق بطاطس؛ ألم تكن أكياس رقائق البطاطس أكبر في وقت ما؟ لماذا فشلنا في ملاحظة هذه التخفيضات في الحجم؟

- في البداية، قلل المسوقون حجم الكيس، وهذه التغييرات كانت صغيرة للغاية، لدرجة أن معظم الناس فشلوا في ملاحظة هذه التغييرات.
- ثانيًا، ما لم يملك الناس مجموعة من أكياس رقائق البطاطس بمنازلهم (والذين أفترض أنهم مجموعة صغيرة من الناس، لكن لن تعرف أبدًا . . .)، فلن يكونوا قادرين على أداء مقارنة جنبًا إلى جنب بأكياس البطاطس الأصلية مع الأكياس الجديدة.
- ثالثًا، غيَّر المسوقون الحجم لتجنب تغيير شيء عادة ما يلاحظه الناس: الأسعار. بالرغم من أننا دائمًا منتبهون إلى احتمالية زيادة الأسعار، عادة لا "نتوقع" تغيرًا في حجم أكياس رقائق البطاطس، ولذلك استغل المسوقون تشتت انتباهنا بمهارة.

الآن بما أنك تدرك الأسباب متى ولماذا نفشل في ملاحظة التغييرات، القسم التالي سيعلمك كيف تطبق هذه المبادئ حتى يفشل الناس في ملاحظة النواحي السلبية برسالتك.

استراتيجية الإقناع:
قلل حساسية الرسائل السلبية

هذا القسم سيشرح كيف تستخدم عمى التغيير لتؤثر على هدفك ليقبل رسالة أو يستجيب لطلب، حتى إذا وجده غير مرغوب (مثال، آباء يقنعون أطفالهم بأكل الخضراوات).

تقليل الحساسية المنهجي. في مواقف معينة يجد هدفك فيها أن رسالتك غير مرغوبة، يمكنك أن تجعل تلك الرسالة مألوفة من خلال *تقليل الحساسية المنهجي*. المشاع استخدامه كشكل من أشكال العلاج النفسي، تقليل الحساسية المنهجي يساعد الناس على التغلب على المخاوف المرضية بواسطة تعريضهم تدريجيًا للمزيد والمزيد من المحفزات المثيرة للتوتر.

تأمل "ليتل بيتر"، وهو ولد بعمر *سنتين* يرتعب من الأرانب (Jones, 1924). لمساعدته في التغلب على خوفه، أعطاه الباحث حلوى (محفزًا ينتج رد فعل إيجابيًا)، بينما تم وضع الأرنب في الجانب البعيد من الحجرة. لأن الأرنب ما زال بعيدًا، رد الفعل الإيجابي الناتج عن الحلوى تغلب على القلق الناتج عن الأرنب. هذه العملية تم تكرارها كل يوم على مدار الشهرين التاليين، وكل مرة، جلب الباحث الأرنب أقرب *قليلا* إلى بيتر، بنهاية الشهرين، أصبح بيتر أقل حساسية تجاه وجود الأرنب حتى إن خوفه اختفى تمامًا.

هل لديك خوف مرضي تريد التغلب عليه؟ يعمل تقليل الحساسية المنهجي على البالغين أيضًا. شرح الباحثون في إحدى حالات الدراسة كيف ساعدوا امرأة في التغلب على خوف مرضي شديد للعناكب بواسطة تعريضها لمحفز مثير للتوتر بشكل متزايد متعلق بعنكبوت (Carlin, Hoffman, & Weghorst, 1997). في غضون بضعة أشهر بدءوا ببساطة بالحديث عن عناكب وبعد ذلك زادوا تدريجيًا بعرض صور لعناكب، وألعاب مزيفة لعناكب، وحتى عناكب في الواقع الافتراضي، بنهاية العلاج النفسي حل الباحثون خوف المرأة المستعصي من العناكب.

هذا عظيم، نيك. لكن ما علاقة هذا بالإقناع؟ أنا سعيد أنك سألت. أتذكر كيف ذكرت مثال الآباء الذين يحاولون إقناع أطفالهم بالتمتع بالخضراوات؟ إذا كان ابنك يستمتع بوجبة معينة -وجبة يمكن أن تعدل بدمج خضراوات- يمكنك إضافة قدر ضئيل من الخضراوات

بالمرة المقبلة التي تطبخ بها هذه الوجبة. بمقدار قليل فقط، سيأكل أطفالك الوجبة دون طرح أية أسئلة.

لكن بكل مرة إضافية تطبخ هذه الوجبة، يمكنك زيادة مقدار الخضراوات بشكل بسيط. ولأن أطفالك لن يستطيعوا أداء مقارنة جنبًا إلى جنب مع آخر وجبة، من المحتمل أنهم لن يلاحظوا أنك وضعت المزيد من الخضراوات في هذه الوجبة. حتى إنهم قد يعيدون التفكير ويتذكرون أنهم أكلوا نفس الوجبة بمقدار قليل من شيء غير معروف، ولأنهم ما زالوا مستمتعين بها، غالبًا ما سيظلون مع الأسلوب الأصلي باستمرار أكلهم لهذه الوجبة مع تزايد محتوى الخضراوات بشكل ضئيل.

يمكنك الاستمرار في هذه العملية لشهور حتى يلاحظ أطفالك أخيرًا *شيئًا*، لكن حالما يدركون أنهم كانوا يستمتعون بالوجبة لشهور *بالخضراوات*، رجح البحث أنهم في الغالب ما سيرغبون الاستمرار في أكلها بالخضراوات (Lee, Frederick, & Ariely, 2006).

الخلاصة، إذا أردت من الناس أن يطوروا سلوكًا إيجابيًا (أو حتى محايدًا) تجاه شيء تعرف أنهم سيجدونه غير مرغوب، تستطيع "تقليل حساسية" رسالتك بواسطة التعود التدريجي على الرسالة. هذا الأسلوب سيكون أكثر تأثيرًا إذا: (١) حدثت التغييرات بزيادات تدريجية بسيطة؛ (٢) لم يستطع هدفك أداء مقارنة جنبًا إلى جنب؛ (٣) لم يتوقع هدفك حدوث أي تغييرات؛ (٤) جمعت بين محفز غير مرغوب ومحفز مفرح (مثال، دمج الحلوى بالأرنب، ودمج الوجبة اللذيذة بإضافة خضراوات).

منظور قارئ الأفكار:
تقليل حساسية الألعاب

قبل أن أغير لقبي الرسمي إلى "قارئ أفكار" قدمت عروضًا "كساحر" لأكثر من خمس سنوات. أثناء هذا الوقت، أصبحت متعرضًا لعدد لا يحصى من أساليب الألعاب السحرية التي يستخدمها الساحرون لتجنب أن يُكتشفوا. أحد الأساليب الشائعة التي يستخدمها الساحرون ليخفوا ألعابهم السحرية يتعلق بتقليل حساسية إدراك مشاهديهم.

ضع نفسك مكاني. أنت تؤدي عرض قراءة أفكار على المسرح، وحاولت للتو تهيئة فكرة معينة بعقل شخص بشكل غير واعٍ، لكن نتيجة لبعض الأسئلة الماهرة والماكرة، اكتشفت فشل محاولتك للتهيئة. لكن كقارئ أفكار عنيد، أنت لا تريد الاعتراف بالهزيمة، أنت ترغب في اكتشاف طريقة كي تبدو أنك ما زلت تعلم بماذا كان يفكر هذا الشخص.

أنت تحاول التعافي باللجوء إلى الخطة ب، الهدف الجديد هو أن تطلب من الشخص أن يذكر فكرته بصوت عالٍ، بينما تقوم أنت بكتابة ما قاله على قطعة ورق داخل جيبك دون أن يلاحظ أحد. إذا استطعت كتابة فكرة هذا الشخص دون ملاحظة، يمكنك استخدام خفة اليد لاستبدال ورقة مطوية تمسكها أمام المشاهدين بالورقة الموجودة بجيبك. هذا التبديل قد يجعلك تبدو أنك توقعت فكرة هذا الشخص منذ البداية، وما زلت تملك معجزة بيدك (إن جاز التعبير).

هناك مشكلة، مع ذلك. إذا قمت بوضع يدك بجيبك بشكل عشوائي، من المحتمل أن تجذب انتباه المشاهدين، مما قد يؤدى إلى فشل الخطة ب. كيف لك أن تخفي هذا الحدث؟ يمكنك تقليل حساسية المشاهدين لوضع يدك بجيبك بوضع يدك في جيبك بشكل متكرر على مدار العرض. *هذا الوضع المتكرر سيقلل حساسية المشاهدين لفكرة وضع يدك في جيبك*، وسيكونون أقل عرضة لملاحظة يدك داخل جيبك عند حاجتك لكتابة التوقع. إنها تحتاج إلى الكثير من التدريب كي تنجح بفعلها دون ملاحظة، لكن هذه هي المتاعب التي يمر بها قارئو العقول.

هذا النوع من البيان العملي قد يكون أسهل بكثير إذا كنت تقوم به عبر كاميرا ويب لأنك لن تكون في حاجة للقلق بشأن جيب؛ يمكنك أن تكتب فقط على المكتب الموجود أمامك. في الحقيقة ببعض الأداء البارع المناسب يمكنك إفزاع الناس بواسطة كاميرا ويب وتنتهي بعمل مقطع فيديو واسع الانتشار (تلميح: مقطعي "Chat Roulette Mind Reading - part 1").

التطبيق على أرض الواقع:
العطلة العائلية (الجزء ٢)

أتذكرين العطلة العائلية إلى ديزني لاند؟ زوجك القلق بشأن الميزانية متردد بشأن القيام بالرحلة، لكنكِ قررتِ أن تجعلي الاحتمالات في صالحك عن طريق جعل رسالتك مألوفة.

إنك استفدتِ من التعرض المتكرر عن طريق "النسيان" بتركك منشورات سفر، وبطاقات بريدية، وإعلانات أخرى ذات صلة بالسفر بكافة أرجاء المنزل. هذه الإعلانات ستعرض زوجك بشكل متكرر لفكرة القيام برحلة، مما سيجعله يجد فكرة السفر أكثر قبولًا. هذه الأساليب ستكون حتى أكثر تأثيرًا لأنه، كما تعلمت، التعرض غير الإدراكي أكثر قوة من التعرض الإدراكي، إذا لم يعِر زوجك الانتباه إلى هذه الإعلانات غير الملحوظة بشكل إدراكي، توجهه تجاه العطلة سيتحسن أكثر من خلال تأثير التعرض البحت.

هذا التعرض المتكرر سيحسن أيضًا طلاقة استحضار مفاهيم السفر لدى زوجك، عندما تذكرين الفكرة مرة أخرى سيكون قادرًا على تخيل نفسه بعطلة بسهولة أكبر، بسبب هذا التعرض، وسيخطئ بنَسب تلك السهولة لرغبة أصيلة في الذهاب لعطلة.

بعد أسبوع أو اثنين من تركك لهذه الإعلانات بأرجاء المنزل، ستسألينه أخيرًا حول موقفه تجاه العطلة، هذه المرة سيكون زوجك متقبلًا للفكرة نوعًا ما، لكنه سيقول إنه ما زال يحتاج وقتًا للتفكير بها. أخ، لقد فشلتِ مرة أخرى في استخلاص استجابة، لكن لا تنزعجي. لحسن الحظ، ما زال هناك العديد من الأساليب سيتم تناولها، لذا سنعود لهذا السيناريو مرة أخرى لاحقًا في هذا الكتاب.

الخطوة ٥

حسّن رسالتك

قبل الطلب	الخطوة ١:	M	شكّل إدراكهم
	الخطوة ٢:	E	استخرج توجهات متلائمة
	الخطوة ٣:	T	نشّط ضغطًا اجتماعيًا
	الخطوة ٤:	H	اجعل رسالتك مألوفة
أثناء الطلب	**الخطوة ٥:**	O	**حسّن رسالتك**
	الخطوة ٦:	D	وجّه زخمهم
بعد الطلب	الخطوة ٧:	S	حافظ على امتثالهم

نظرة عامة:
حسّن رسالتك

انظر لهذا! لقد وصلنا *أخيرًا* للمطلب. دعنا نقوم بمراجعة سريعة لتلخيص الأربع خطوات التي أتت بك إلى هنا:

- في البداية، أنت شكلت عقلية هدفك من خلال التهيئة، والتثبيت، والتوقعات التي ساعدتك على تحفيز إدراك أكثر إيجابية.
- ثانيًا، أنت غيرت لغة جسد وسلوك هدفك كي تعكس شخصًا قادرًا على الاستجابة لطلبك، مما ساعدك على استخلاص سلوك ملائم. وكنتيجة، أصبح هدفك غالبًا ما يستجيب لطلبك ليحافظ على تناسق مع السلوك الجديد.
- ثالثًا، أنت أكدت على قواعد اجتماعية وخلقت تآلفًا أكبر، كي تتمكن من ممارسة نشاط اجتماعي إضافي على هدفك.
- رابعًا، استخدمت التعرض المتكرر وتقليل الحساسية، لجعل رسالتك مألوفة لهدفك. مع ألفة متصاعدة تجاه موضوع طلبك، أصبح هدفك أكثر قابلية للاستجابة له.

الخطوة التالية في هذا الكتاب ستعلمك الطريق السليم لتقديم رسالتك أو طلبك. تحديدًا، ستتعلم كيف يقيم الناس عادة الرسائل اعتمادًا على الظروف، وستتعلم كيف تطوع رسالتك بشكل سليم بحيث تكمل طريقة تقييم هدفك لرسالتك.

الفصل ١٠

بدّل تقييمهم

سرتَ مجهدًا إلى العمل في صباح أحد الأيام يغلبك التعب. قضيت طوال الليل تحسن تقريرًا شهريًا حتى يمكنك إثارة إعجاب رئيستك الجديدة في العمل. لكن عملك الشاق أتى بثماره. أنت سعيد للغاية بالناتج النهائي، ومتأكد أن رئيستك سوف تدرك وتقدّر عملك الشاق.

دخلت المبنى، وذهبت مباشرة إلى مكتب رئيستك بالعمل، ووضعت التقرير على مكتبها بابتسامة عريضة على وجهك، مع ذلك ويا لخيبة أملك، التقطت رئيستك التقرير، وتصفحت التقرير باستخفاف، ثم أعادته إليك بعبارة بسيطة تقول فيها: "شكرًا، يبدو جيدًا". شاعرًا بالخيبة لأنك قضيت الليلة بكاملها تعمل على هذا التقرير الذي بالكاد نظرت إليه رئيستك لعدة ثوانٍ، عدت مجهدًا إلى مكتبك محاولًا مكافحة الرغبة في النوم.

بعد بضعة أسابيع، حل موعد التقرير الشهري التالي، لكنك لن ترتكب نفس الخطأ مرة أخرى. لمَ تزعج نفسك ببذل المجهود الإضافي في حين أن رئيستك ستنظر له لبضع ثوانٍ؟ هذه المرة، قضيت نصف ساعة تصنع بها تقريرًا شبه جيد حتى يمكنك مغادرة العمل في الموعد.

في صباح اليوم التالي، سرت إلى مكتب رئيستك بالعمل، ووضعت التقرير على مكتبها، ويا لخزيك، حيث ترغب رئيستك في تقييمه بدقة، وتخبرك أنها ستدرسه وتناقشه معك لاحقًا هذه الظهيرة. فإنك تخرج من مكتبها عائدًا في خزي إلى مكتبك، وتشعر بألم في معدتك لأنك تدرك أن هذا الأمر سيجعلك تبدو ضعيف الكفاءة.

سواء كان ذلك مفيدًا أو مضرًا لموقفك، يقيّم الناس المعلومات بشكل مختلف اعتمادًا على الظروف. هذا الفصل سيعلمك طريقتين أساسيتين يقيّم الأشخاص بهما الرسائل وكيف تقوم بتحفيز أكثر أنواع التقييم إيجابية لموقفك.

الطريقتان اللتان يقيّم بهما الأشخاص الرسائل

هناك طريقتان نقيّم بهما المعلومات: نحن نستخدم إما المعالجة المنهجية أو الإرشادية (Chaiken, 1980).

المعالجة المنهجية. عندما حللت المديرة التقرير ومحّصته، كانت تستخدم *المعالجة المنهجية*، وهو تقييم يتطلب جهدًا ويتضمن تحليلًا دقيقًا للمعلومات. عندما نستخدم المعالجة المنهجية (المعروف أيضًا *بالمسار الرئيسي للإقناع*) نحن نتأثر أكثر بالحجج الرئيسية ومحتوى المعلومات. هل سبق لك أن:

- اشتريت منزلًا بصورة تلقائية؟
- رميت بسهم على خريطة كي تحدد عطلتك التالية؟
- اخترت جراح المخ الخاص بك بناءً على جاذبيته؟

بالطبع لا. في هذه الظروف، ستقوم بواجبك وستقيّم كل التفاصيل المتضمنة بدقة كي تتمكن من اتخاذ قرار سليم. لكنك ستدرك تاليًا، أننا لا نفعل هذا دائمًا.

المعالجة الإرشادية. عندما حكمت المديرة على التقرير الشهري بتصفح الصفحات باستخفاف، كانت تستخدم المعالجة الإرشادية وهي تقييم عقلي بسيط يعتمد على قواعد لاتخاذ القرارات السريعة. عندما نستخدم المعالجة الإرشادية (المعروفة أيضًا بالمسار السطحي للإقناع)، نحن نتأثر أكثر بالتلميحات البسيطة، وغير ذات الصلة، والسطحية، مثل:

- الكم الهائل من المعلومات أو الدعم.
- جماليات الرسالة.
- الشخص الذي يطرح الرسالة (مثال، سهولة الإعجاب به، جاذبيته، الخبرة الملحوظة، إلى آخره).

هذه التلميحات السطحية ليس من الضروري أن تتعلق بقوة الرسالة، مع ذلك غالبًا ما يستخدم الناس تلك "الإرشادات" لاتخاذ أحكام سريعة على محتوى المعلومات الكلي.

الآن بما أنك تدرك الفرق بين المعالجة المنهجية والإرشادية، القسم التالي سيشرح العنصرين اللذين سيحددان أي نوع من أنواع التقييم سيتم استخدامه بشكل عام في موقف بعينه.

العنصران اللذان يحددان كيف سيتم تقييم رسالتك

باحثان رئيسيان في مجال الإقناع، ريتشارد بيتي وجون كسيوبو (١٩٨٦)، طورا احتمالية إعداد نموذج *لوصف العوامل* التي تحدد كيف سيتم تقييم الرسالة (سواء منهجيًا أو إرشاديًا). هذا القسم سيصف العنصرين الرئيسيين المكتشفين في بحثهما: الحافز والقدرة على التقييم.

الحافز. العنصر الأول هو حافز الشخص لتقييم رسالتك. عندما يكون حافز هدفك مرتفعًا، سيتم تقييم رسالتك باستخدام المعالجة المنهجية؛ عندما يكون حافز هدفك منخفضًا، سيتم تقييم رسالتك باستخدام المعالجة الإرشادية.

قد يبدو كاستنتاج واضح، لكن ما الذي يحدد حافز شخص بالفعل؟ ربما يكون أهم جانب هو الأهمية المدركة لرسالتك. سيكون هدفك أكثر تحفزًا لتقييم رسالتك بدقة عندما يرى أن من المهم فهم هذه المعلومة.

فكر في هذا الكتاب كمثال. عندما يقرأ الناس وصف المبيعات لهذا الكتاب، فأي نوع من أنواع التقييم في اعتقادك سيستخدمه الناس - منهجي أم إرشادي؟ بالرغم من أني أرغب في الاعتقاد أن الناس سيقيمون وصف كتابي بحذر، مع تساوي الأشياء الأخرى، فإن الناس على الأرجح يستندون في شرائهم على خيار عقلي بسيط. لماذا؟ معظم الناس لا يرون شراء كتاب حدثًا مغيرًا للحياة؛ هناك نتائج قليلة جدًا مهمة لامتثالهم (أو عدمه). بدلًا من قراءة الوصف بشكل حذر أو السعي لمعلومات بمكان آخر على شبكة الويب، غالبًا ما سيقررون بناءً على إرشادات ليس لها صلة، مثل عدد المراجعات الإيجابية، أو شعبيتي الملحوظة.

قد يشك البعض منكم بهذا الادعاء السابق، لأنك تستطيع تذكر أمثلة حيث قررت فيها شراء كتاب بناءً على تقييم حذر للوصف. بالرغم من أنه قد يبدو أن في الأمر تعارضًا، عليك تذكر أن الظروف (مثل، شراء كتاب) لا تحدد كيف تم تقييم رسالتك؛ بل مستوى الحافز عند أحدهم. قد يكون أكثر المواقف تفاهة، لكن إذا امتلك شخص حافزًا مرتفعًا لتقييم المعلومات ذات الصلة، عندها سيستخدم هو المعالجة المنهجية.

القدرة. قدرة هدفك على التقييم هي العامل الثاني الذي يحدد كيف تم تقييم رسالتك. هذا القسم سيشرح جانبين لقدرة شخص: القدرة الذهنية والفرصة للتقييم لديهم.

القدرة الذهنية. أحد جوانب قدرة الأشخاص على التقييم هو قدرتهم الذهنية، وهي تختلف عن الذكاء العام. إذا كنت أستمع لخطبة عن ميكانيكا الكم الفائقة، فلن أدرك بالتأكيد شيئًا مما كان يتكلم عنه المتحدث، هل يعني هذا أنني غبي؟ لا. ببساطة هذا يعني أنني لا أعلم ما يكفي عن هذا الموضوع المحدد. في هذا الموقف، أنت تراهن على أنني سأعتمد على ملاحظات سطحية (مثال، ثقة المتحدث أو أسلوب التقديم) كي أحكم على دقة وقوة محتوى الخطبة. فبأي طريقة أخرى يمكنني تقييم الخطبة إذا كنت لا أفهم الرسالة الفعلية؟ في هذا الموقف، قدرتي الذهنية ستكون منخفضة للغاية لاستخدام المعالجة المنهجية لتقييم الحجج، ولذلك فأنا مجبر للاعتماد على ملاحظات سطحية لتقييم الخطبة.

الفرصة. الجانب الثاني لقدرة هدفك على التقييم متعلق بمعوقات خارجية. إذا كان هدفك يفتقر للوقت أو كانت هناك مشتتات عديدة، فسوف تسرع بتقييمها بالاعتماد على ملاحظات سطحية، مثل سهولة الإعجاب بك وجاذبيتك. ربما كانت رئيستك في عجلة من أمرها عندما قيمت تقييمك الشهري الأول، فحكمت على المحتوى ببساطة استنادًا على مستواك المرتفع في الثقة. استخدام ذلك التلميح البسيط رغم أنه غير ذي صلة في الحكم على التقرير كان أسرع بكثير من التعمق في المحتوى الفعلي للتقرير. لكن ربما كان جدول المديرة أقل ازدحامًا عند التقرير الثاني، وكانت لديها أيضًا فرصة أكبر لتقييمه.

استراتيجية الإقناع: بدّل تقييمهم

القسم السابق شرح أن الحافز والقدرة على التقييم هما العنصران اللذان يحددان كيف يقيم الأشخاص الرسائل. عندما يكون حافز هدفك وقدرته *منخفضين*، سيعتمد هدفك على تلميحات سطحية في الحكم على رسالتك (مثال، عدد الحجج، الجماليات، تصورهم لك). عندما يكون حافز هدفك وقدرته *مرتفعين*، سيقيم هدفك رسالتك بجهد، وسيحكم عليها بناءً على قوة حججك.

هذه الخطوة بهذا الكتاب ستعلمك استراتيجيتين شاملتين كي تطبق هذه المعرفة تجاه إقناع ناجح: يمكنك إما:

١. تبديل حافز أو قدرة هدفك للتأكد أن رسالتك ستقيّم بأفضل أسلوب إيجابي ممكن (تم شرح ذلك في هذا الفصل)، أو تستطيع ...

٢. استخدام معرفتك للعوامل السابقة لتتنبأ بكيفية تقييم هدفك لرسالتك حتى يمكنك تعديل رسالتك طبقًا لذلك (تم شرح ذلك في الفصل التالي).

في الاستراتيجية الأولى للإقناع هذه، أنت تبدل العوامل التي تعلمتها في القسم السابق للتأكد من أن هدفك سيقيم رسالتك بأكثر السلوكيات إيجابية (سواء كان هذا التقييم معالجة إرشادية أو منهجية).

إذا كانت هناك أسباب قوية تجعل هدفك يستجيب لمطلبك، يجب أن تتأكد أن هدفك قيّم هذه الأسباب مستخدمًا المعالجة المنهجية. من ناحية أخرى، إذا كنت تعتقد أن الاحتمالات تجمعت ضدك لأن حججك ضعيفة للغاية، فلا تقلق ... لم تفشل تمامًا بعد! إذا استطعت أن تجعل هدفك يقيم رسالتك مستخدمًا المعالجة الإرشادية، فقد تجعله يتغاضى عن حججك الضعيفة، ويحكم على رسالتك استنادًا لعوامل أخرى ليست لها صلة برسالتك الفعلية.

كيف تستخرج المعالجة المنهجية؟

هناك العديد من الطرق لكي تبدل حافز وقدرة هدفك حتى يستخدم المعالجة المنهجية. هذا الفصل سيصف استراتيجيتين كمثال: اجذب انتباه شخص وزد من أهمية رسالتك.

اجذب انتباههم. الأشخاص باستمرار مهيئون على وضع مبرمج آليًا. هل سبق أن أغلقت بوجه المسوقين عبر الهاتف دون الاستماع فعليًا لما يبيعونه؟ عندما تطرح طلبًا على الناس، غالبًا ما يشعرون برد فعل طبيعي لرفض طلبك بسرعة؛ لأن هذا هو رد الفعل الذي أصبحوا معتادين عليه.

لتمنع هذا الرفض غير العقلاني، وتستخرج تقييمًا بُذل فيه جهد لرسالتك، تحتاج أولًا إلى جذب انتباههم بنجاح. كيف؟ إليك ثلاثة أساليب بسيطة يمكنك استخدامها كي تحصل على انتباه أحدهم:

- *امنحهم كافيين.* انتظر، كافيين؟ ما المفترض أن تفعله بحق السماء - اسأل هدفك إذا ما كان يرغب بكوب قهوة قبل أن تقوم بطلبك؟ حسنًا، لمَ لا؟ لن يضر. في الواقع، أوضح البحث أن الكافيين يحسن المعالجة المنهجية بشكل ملحوظ. في إحدى الدراسات عرّض الباحثون طلابًا إلى مناقشات حول القتل الرحيم بالتطوع، رسالة عارضها جميع الطلاب. مع ذلك، الطلاب الذين استهلكوا مشروبات بها كافيين كانوا أكثر اقتناعًا بالحجج بشكل ملحوظ مقارنة بالطلاب الذين لم يستهلكوا مشروبات بها كافيين (Martin et al., 2007). إذا كانت الظروف مناسبة، يمكنك أن تحرص على أن يتم تقييم رسالتك بسلوك أكثر اجتهادًا بعرض مشروب يحتوي على كافيين على هدفك (ربما تقوم باصطحاب عميلك لمقهى لمناقشة اقتراح العمل الخاص بك).

- حسّن *جماليات رسالتك*. إذا كان مشروب الكافيين غير متوفر، أوضح البحث أيضًا أن تحسين جماليات رسالتك يجذب انتباه الناس حتى يعيروا مزيدًا من الاهتمام إلى حججك الأساسية (MacInnis, Moorman, & Jaworski, 1991). من المحتمل أنك كنت تشاهد التلفاز عندما ظهر إعلان مذهل بصريًا وجذب انتباهك. حالما جذب الإعلان انتباهك، أصبحت تعتقد أنه من المحتمل أن يحتوي على رسالة مقنعة أو مهمة، وبذلك أنت تعير انتباهًا أكثر إلى هذا الإعلان.
- *أسلوب الاستثارة*: أسلوب آخر كي تحصل على انتباه هدفك هو *إثارة الاستثارة*. بدلًا من أن تذكر بوضوح طلبًا عاديًا، يمكنك تقديم طلبك بأسلوب غريب، كي تُخرج هدفك من حالته العقلية المبرمجة. لاختبار هذا الادعاء، تنكر مساعدو الباحثين كمتسولين وطلبوا من الناس في الشوارع إما ١٧ سنتًا، أو ربع دولار، أو ٣٧ سنتًا، أو "أية فكة". المثير في الأمر هو أن "المتسولين" حصلوا على أموال أكثر عندما كان طلبهم غير معتاد (١٧ سنتًا و٣٧ سنتًا) لأن الناس تم انتزاعهم من الوضعية العقلية المبرمجة وأُجبروا على تقييم الطلب الغريب بدلًا من رفضه دون تفكير (Santos, Leve, & Pratkanis, 1994).

زد الأهمية الشخصية. بالإضافة إلى إثارة اهتمام هدفك، يمكنك أيضًا تحفيز تقييم بُذل فيه مجهود أكبر لرسالتك عن طريق تعزيز أهميتها الملحوظة لدى هدفك. إذا اعتقد هدفك أن رسالتك ستؤثر عليه، سواء بشكل إيجابي أو سلبي، فسيصبح حينها أكثر تحفزًا لإعارة اهتمام لرسالتك (Petty & Cacioppo, 1990).

أحد الأساليب الأساسية يتضمن وصف العواقب الناتجة عن رسالتك، خصوصًا بطريقة حيوية. على سبيل المثال، إعلان عن سلامة السائق يكون أكثر تأثيرًا عن عرض صورة حية لضحايا مضرجين بالدماء، بدلًا من صور دمى الاختبار (Rogers & Mewborn, 1976).

لكن هناك أساليب أخرى بجانب وصف العواقب. إليك ثلاثة أساليب أخرى محددة يمكنك استخدامها كي تحسن الأهمية المدركة لرسالتك:

- *استخدم ضمائر المخاطب:* البحث في مجال الإعلان أوضح أن استخدام الكلمة "أنت" في رسالتك قد يزيد من قناعة إعلان ما بشكل هائل. على سبيل المثال، عند تقييم الاشخاص لإعلان آلة حاسبة، استحدثوا أسلوبًا إيجابيًا بشكل ملحوظ تجاه الآلة الحاسبة عندما استخدم الباحثون الضمير المخاطب (مثال: "أنت تعلم أن تقنية الآلة الحاسبة ..." ، "أنت ربما تتذكر ...") مقارنة بالإفادات المحايدة (مثال: "إذا ارتُكب خطأ . . .") (Burnkrant & Unnava, 1995).
- *اروِ قصة.* هل سبق لك أن سألت لمَ يحاول معلنو التلفاز توصيل مزايا منتجهم بتصوير قصة أو رواية بأشخاص/ممثلين؟ لماذا لا يصفون مزايا منتجهم ببساطة بدلًا من ذلك؟ عندما يشاهد مشاهدو التلفاز إعلانًا روائيًا، فهم يتعاطفون مع الشخصيات (خاصة إذا وجدوهم مشابهين)، ويبدأ المشاهدون بتخيل أنفسهم مستخدمين المنتج في حياتهم (Deighton, Romer, & McQueen, 1989).
- *اسأل أسئلة بلاغية.* هل تساءلت لمَ أسأل العديد من الأسئلة البلاغية على طول هذا الكتاب، مثل هذا السؤال البلاغي الذي تقرؤه الآن؟ أستخدم العديد من الأسئلة البلاغية لأنها تشعل صلة شخصية أكبر. عندما تعرض الطلاب لنقاش عن اختبار شامل للمتخرجين، كانوا أكثر اقتناعًا عندما تم تقديم المناقشات بأسلوب بلاغي (مثال، "ألا توافق أن ..."، "أليس صحيحًا أن ...") لأن هذه الأسئلة أثرت على الطلبة بمهارة كي يربطوا المناقشات بحياتهم الخاصة (Petty, Cacioppo, & Heesacker, 1981).

الآن بما أنك أدركت كيف تزيد من حافز وقدرة شخص كي تستخلص تقييمًا بُذل فيه مجهود لتقييم رسالتك، القسم التالي سيشرح كيف تقلل من حافز وقدرة شخص ما بحيث يمكنك استخلاص تقييم عقلي بسيط لرسالتك.

كيف تستخرج معالجة إرشادية

إذا كانت الحجج الموجودة برسالتك ضعيفة إلى حد ما، فسوف ترغب في استخراج اعتماد أكبر على المعالجة الإرشادية. كيف يمكن أن تفعل هذا؟ قد يكون الأمر أسهل مما تعتقد. إذا تخيلت هدفك كبرنامج حاسب آلي، فإن إعداداته الافتراضية هي المعالجة الإرشادية. بأسلوب آخر، إذا لم تفعل أي شيء لتزيد من حافزه أو قدرته، فسيهمل عادة في تقييم رسالتك باستخدام أسلوب عقلي بسيط. لكن إذا أردت أن تحسن أكثر هذا الاعتماد، يمكنك تطبيق بعض الأساليب لتُثني هدفك بمهارة عن الاعتماد على المعالجة المنهجية. توجد ثلاثة أمثلة لاستراتيجيات هي: زيادة تعقيد رسالتك، وتحسين مزاجهم، وإشعال استثارتهم.

زد تعقيد رسالتك. عندما يأتي الأمر للإقناع، عادة ما يتم إخبارنا بأن نجعل رسالتنا واضحة قدر المستطاع. على نحو مفاجئ، مع ذلك، هذه ليست أفضل استراتيجية، هناك بعض المواقف حيث تستطيع زيادة تعقيد رسالتك فعليًا مساعدتك على إقناع هدفك. هذه الفكرة قد تساعد على توضيح لماذا يشتري الناس جبن الذواقة غالبًا إذا وصفها الإعلان بخط تصعب قراءته مقارنة بخط تسهل قراءته (Pocheptsova, Labroo, & Dhar, 2010).

التفسير لهذا الاكتشاف الغريب يمكن إيجاده في طلاقة معالجة المعلومات. أتذكر كيف أخطأ الناس بنَسب تقييمهم لمعلومة للسهولة والسرعة اللتين عالجا بهما تلك المعلومة؟ لقد شرحت كيف أدرك الأشخاص الذين أدرجوا اثني عشر مثالًا لحزمهم أنفسهم كأقل حزمًا (مقارنة بالأشخاص الذين أدرجوا ستة أمثلة) لأنهم أخطئوا بنَسب صعوبة إنتاج أمثلة لمستوى منخفض للحزم.

يقوم الناس بأخطاء نَسب مشابهة، عندما يشاهدون إعلانات لمنتجات مميزة، مثل جبن الذواقة. الناس غالبًا ما يشترون جبن الذواقة عندما يصفه الإعلان بخط تصعب قراءته لأنهم يخطئون في نَسب الصعوبة في المعالجة بتميّز الجبن، وهو تصوّر جعله أكثر

جاذبية. عندما كان الإعلان يصور جبنًا كل يوم، اختفى هذا التأثير؛ فالناس كانوا يشترون جبنًا كل يوم على الأرجح عندما وصفه الإعلان بخط تسهل قراءته لأن تلك السهولة في المعالجة ولدت مشاعر ألفة.

طلاقة معالجة المعلومات وتعقيد الرسالة قد يحسنان الإدراك لمحفزات أخرى. خذ في الاعتبار دراسة بحث تتضمن وصف خدمة تدريب على الإنترنت تساعد الطلاب على التقديم في كلية دراسات عليا. تصور الطلاب أن هذه الخدمة ذات قيمة أكبر وكانوا على استعداد أكبر لدفع اشتراك سنة عند تقديم الخدمة التدريبية باستخدام الخط الأزرق الفاتح مع خلفية بيضاء (عرض تصعب قراءته) مقارنة بحينما تم تقديمها باستخدام خط أسود مع خلفية بيضاء (عرض تسهل قراءته). طور الطلاب تقييمًا أكثر إيجابية لخدمة التدريب عندما تم تقديمها في هيئة تصعب قراءتها لأن الطلاب أخطئوا بنَسب صعوبتهم في المعالجة إلى صعوبة التقديم لكليات الدراسات العليا، إدراك أشعل حاجة أكبر لخدمة التدريب (Thompson & Chandon Ince, 2013).

إذا أردت أن يلاحظ هدفك أن منتجك مميز أو أن خدمتك صعبة، يمكنك أن تصنع هذا الإدراك عن طريق زيادة التعقيد الملحوظ لرسالتك (مثال، استخدام خط تصعب قراءته). تقديم رسالتك بهيئة تصعب معالجتها قد يقلل من حافز هدفك وقدرته لتقييم رسالتك، مما يؤدي في الغالب إلى اعتماده على عوامل أخرى مثل طلاقة معالجة المعلومات كي يقوم بتقييمه. إذا استطعت المحافظة على رسالة جمالية ممتعة مع تقليل طلاقة معالجة المعلومات قد تجعل الناس يدركون أن منتجك أكثر تميزًا أو أن خدمتك أكثر صعوبة (معالجة تؤدي إلى قيمة ملحوظة بشكل أكبر).

حسّن مزاجهم. عنصر آخر يمكن أن يقلل من حافز الأشخاص لتقييم رسالة هو حالتهم المزاجية. بشكل عام، عندما يكون الأشخاص في مزاج سعيد، تقل احتمالية تقييمهم لرسالتك بشكل دقيق (Bless et al., 1990).

عندما نكون بحالة مزاجية إيجابية، غالبًا ما نطور شعورًا بتفاؤل ساذج. على سبيل المثال، أحد العوامل الذي يديم الفقاعة المالية هو الوفرة الطائشة، مصطلح تمت صياغته بواسطة آلن جرينسبان، رئيس الاحتياطي الفيدرالي السابق. أثناء "فقاعة دوت-كوم" بأواخر التسعينيات، أسعار أسهم شركات الإنترنت ارتفعت كالصاروخ على مدار سنوات عديدة، مرتفعة لتلك النقطة التي لم تعد الماليات الأساسية لهذه الشركات تدعم أسعار الأسهم المتضخمة. بينما استمرت أسعار الأسهم في الارتفاع، طور الناس شعورًا بالتفاؤل الساذج والوفرة الطائشة. المشاعر الإيجابية التي مروا بها نتاج الأرباح الضخمة أدت إلى افتراض خاطئ بأن أسعار الأسهم ستستمر في الارتفاع، تصوّر أعماهم عن الانفجار الوشيك للفقاعة ونتج عنه استنزاف حساباتهم البنكية.

على عكس المزاج الإيجابي، يقود المزاج السلبي إلى شعور أكبر بالشك. عندما يكون الناس في مزاج سلبي فهم يفترضون ببراعة أنه لا بد من وجود شيء خاطئ بالرسالة، وهذه الريبة تقودهم إلى تحليل الرسالة بدقة متناهية. أكدت الأبحاث كذلك أن الأشخاص ذوي المزاج السعيد يتأثرون بكل من الحجج الضعيفة والقوية، بينما الأشخاص ذوو الأمزجة المحايدة أو السلبية لا يتأثرون إلا بالحجج القوية (Mackie & Worth, 1991).

إذا أردت أن تقيم رسالتك بعقلية بسيطة أو كان مطلبك ذا طابع خطير إلى حد ما، عليك أن تبهج الحالة المزاجية لهدفك في البداية، حتى يطور شعورًا أكبر بالتفاؤل واحتمالية أكبر للاستجابة إلى مطلبك.

أشعل استثارتهم. أخرج من ذهنك أي تفكير منحرف. هذه "الاستثارة" مختلفة عن الاستثارة الجسدية، هذه الاستثارة يمكنها تنشيط المعالجة الإرشادية.

كي تفهم هذا النوع من الاستثارة، عليك أن تفهم مفهومًا آخر. كبشر، نحن نعتقد أننا نملك قبضة قوية لمشاعرنا وعواطفنا الخاصة، ونحن نميل إلى تصديق أن جميع أنواع المشاعر -حزن، إثارة، خوف، إلى آخره- تنتج أحاسيس ومشاعر مختلفة بداخلنا. المدهش أن تلك المشاعر تنتج نفس رد الفعل الفسيولوجي بالضبط.

إذا كانوا قد أنتجوا نفس الرد الفعلي الحيوي، لماذا يكون إحساسهم مختلفًا للغاية؟ ستانلي شاشتر وجيروم سينجر (١٩٦٢) اقترحوا *نظرية العنصرين للمشاعر* لشرح أننا نفسر ردود الفعل العاطفية في خطوتين. في البداية، نحن نمر باستثارة فسيولوجية عامة كاستجابة للمحفز، وهذه الاستثارة غالبًا ما تتميز بضربات قلب سريعة، وتنفس ثقيل، وكفوف متعرقة وأعراض أخرى ذات صلة بأدرينالين أعلى. ثانيًا، بعد المرور بهذه الحالة من "الاستثارة"، نحن ننظر إلى الموقف ونفسر تلك الحالة من الاستثارة، ونصنف تلك الاستثارة بالمشاعر التي نراها أكثر ملاءمة.

تمعن في سيناريوهين، السيناريو الأول، أنت تسير بزقاق في وقت متأخر من الليل بمدينة خطرة ويخرج رجل من الظلام حاملًا سلاحًا ناريًا ويطلب منك كل أموالك. في هذا الموقف، معظم البشر سيشعرون بحالة قوية من الاستثارة، تتميز بضربات قلب سريعة، وتنفس ثقيل، وكفوف متعرقة، إلى آخره.

فى السيناريو الآخر، افترض أنك اشتريت ورقة يانصيب، وأنت جالس في المنزل منتظرًا إذاعة الأرقام. مذيع التلفاز يظهر، ويعلن الأرقام، وتدرك أن كل أرقامك مطابقة. وفزت للتو بخمسين مليون دولار. كيف سيكون رد فعل جسدك؟ غالبًا ما ستمر بحالة من ارتفاع ضربات القلب، وتنفس ثقيل، وكفوف متعرقة، وتقريبًا كل الأعراض التي حدثت عندما تعرضت للسرقة.

بالرغم من أن تعرضك للسرقة وفوزك في اليانصيب سيناريوهان مختلفان للغاية، فإنهما أنتجا ردود فعل جسدية متشابهة للغاية. اقترح شاشتر وسنجر أن تلك المشاعر إحساسها مختلف للغاية (بالرغم من تشابه ردود الفعل الحيوية)؛ لأننا ننظر لبيئتنا وظروفنا كي نصنف تلك الاستثارة. في الموقف الأول نحن ندرك أننا نتعرض للسرقة، فنصنف استثارتنا كخوف. لكن في الموقف الثاني، نحن ندرك أننا فزنا بقدر كبير من المال فنصنف استثارتنا كتشوق. في المرة المقبلة التي تقوم فيها بفعل شيء يولد خوفًا (مثال، التحدث لجمهور)، يمكنك المساعدة في تهدئة قلقك بإعطاء استثارتك تصنيفًا آخر، مثل الحماس.

لكن بالإضافة إلى إقناع نفسك، كيف يمكن للاستثارة مساعدتك في إقناع أشخاص آخرين؟ البحث أوضح أن تنشيط الاستثارة قد يكون مفيدًا لأنه ينشط المعالجة الإرشادية.

على سبيل المثال، الأشخاص المحفزون في حالة من الاستثارة بواسطة تدريب كانوا أكثر تأثرًا بتصديقات المشاهير (Sanbonmatsu & Kardes, 1988). إذا احتجت إلى طلب خدمة من صديقتك، فقد تكون قادرًا على زيادة فرصك في إقناعها إذا انتظرت رحلتكما الأسبوعية إلى النادي الرياضي كي تطرح هذا الطلب عليها. أبقِ على هذا المفهوم للاستثارة بعقلك، لأننا سنعود له مرة أخرى في الفصل الأخير، وسنفسر بعض التطبيقات الأخرى، وسنستخدم الاستثارة في الإقناع.

لكن الآن بما أنك تدرك كيف تستخرج تقييمًا إيجابيًا لرسالتك، فإن الفصل المقبل سيناقش استراتيجية متبادلة: عدّل رسالتك كي تناسب تقييمًا معينًا.

الفصل ١١

عدّل رسالتك

وصف الفصل السابق كيف يمكنك تغيير حافز وقدرة الناس على التقييم بحيث يمكنك استخلاص أكثر أنواع التقييم إيجابية لرسالتك. ورغم أنها استراتيجية مؤثرة، فإنك قد تتعرض لبعض الحالات التي لن تكون قادرًا فيها على تغيير تقييم الأشخاص. هل نفد منك الحظ؟ لا. عليك فقط التنبؤ بأي أنواع التقييم التي سوف يستخدمونها (بالحكم على حافزهم وقدرتهم)، ويمكنك أن تعدّل رسالتك كي تتناسب أكثر مع ذلك التقييم. وهذا الفصل سيقفز مباشرة إلى استراتيجيات الإقناع، لأن الفصل السابق شرح علم النفس ذا الصلة .

استراتيجية الإقناع:
عدّل رسالتك

إليك الاستراتيجية الشاملة: إذا كنت تدرك أن هدفك سيستخدم المعالجة المنهجية، فعليك التركيز على التحسين من قوة حججك؛ إذا كنت تدرك أن هدفك سيستخدم المعالجة الإرشادية، عليك أن تصب اهتمامًا أكثر على تحسين الجوانب السطحية الخاصة برسالتك. استراتيجية الإقناع في هذا القسم ستعلمك المزيد من الأساليب العملية لتحقيق كل من هذين الهدفين.

كيف تعدّل رسالتك من أجل المعالجة المنهجية

على عكس المعالجة الإرشادية، التي يمكن تحسينها من خلال جوانب عديدة، المعالجة المنهجية يمكن تحسينها فقط من خلال جانب واحد أساسي: قوة رسالتك.

إذا تنبأت بأن هدفك سيكون لديه حافز وقدرة مرتفعان لتقييم رسالتك، فعليك إذًا أن تركز على بناء حجج داعمة أكثر قوة. وإذا كنت بموقف لا يمكنك تحسين قوة أسبابك، يكون لديك حينها اختياران، الأول: يمكنك الاعتماد على استراتيجية الإقناع الموجودة بالفصل السابق، والثاني: تقليل حافز هدفك وقدرته (مثال، قلل الأهمية الشخصية، لا تجذب انتباههم، إلى آخره) حتى يقيّموا رسالتك بأسلوب عقلي أكثر بساطة. على أية حال، الخيار الآخر، هو أن تحسن القوة *الملحوظة* لحججك. لحسن الحظ، هناك القليل من التعديلات البسيطة للغاية يمكنك القيام بها لمعظم الرسائل لتحسين القوة الملحوظة للمحتوى. هذا القسم سيصف أسلوبين: استخدام حجج ذات وجهين وترتيب الحجج بالتسلسل كما ينبغي.

قدم حججًا ذات وجهين. هذا منافٍ لمعتقداتنا الحالية. فإن تقديم معلومة سلبية بعض الشيء عن رسالتك قد يفيدك فعليًا. أوضح البحث أن الحجج ذات الوجهين (الحجج التي تقدم كلا الجانبين الإيجابي والسلبي لرسالتك) قد تنتج تغيرًا إيجابيًا في التوجه والسلوك (Rucker, Petty, & Brinol, 2008).

عندما تحتوي رسالة على دعم إيجابي فقط، يميل الناس إلى الاعتقاد بأن الرسالة تتعمد استثناء معلومات، مما يجعلهم يشعرون بالشك تجاه هذه الرسالة. من الناحية الأخرى، عندما تحتوي رسالة على قدر بسيط من المعلومات السلبية، يطور الناس توجهات أقوى لأنهم يعتقدون أن تلك المعلومة أكثر اكتمالًا. عندما يكون الموقف مناسبًا، يجب أن تُضمّن قدرًا بسيطًا من المعلومات السلبية برسالتك (بالإضافة إلى حجج تتناول وتتعرض لتلك المعلومات السلبية)؛ لأن الناس سيفترضون أنك أخذت في الاعتبار كلا جانبي الموضوع، وكنتيجة، ستكون قادرًا على إقناعهم بشكل أكثر سهولة.

رتب حججك بالتسلسل كما ينبغي. في بعض المواقف ستوفر عدة حجج لتدعم رسالتك (مثال: مقال مدرسي، اقتراح عمل). لتحقيق أكبر قدر ممكن من الجاذبية لرسالتك، ستحتاج إلى ترتيب تلك الحجج بالتسلسل كما ينبغي.

أتذكر تأثير الأسبقية من الفصل الثاني؟ شرحت كيف أثّر ترتيب المعلومات المقدمة مسبقًا على طريقة إدراك الأشخاص لباقي المعلومات الموجودة في ذلك الترتيب. على نحو مماثل، هناك تأثير آخر قوي يطلق عليه *تأثير الحداثة*، الذي يسبب تذكر الأشخاص للأجزاء الأخيرة للمعلومة بسهولة أكثر من الأجزاء الأخرى للمعلومة في نفس الترتيب التسلسلي (Murdock, 1962). دعنا نفحص كيف يمكنك استخدام تأثير الأسبقية والحداثة كي ترتب الحجج بالتسلسل كما ينبغي وتحسن من قوة رسالتك.

ضع حججًا قوية في البداية والنهاية. سواء كنت تكتب مقالًا مدرسيًا أو تصوغ اقتراح عمل أو ببساطة تعدد أسباب لمَ يجب على هدفك الاستجابة لمطلبك، يجب عليك وضع أكثر الحجج إقناعًا في بداية ونهاية سلسلتك. هذه الحجج ستحمل ثقلًا أكبر في هذه الأوضاع نتيجة لتأثير الأسبقية والحداثة.

هذه النصيحة تطبق أيضًا في المواقف التي يتم فيها تقييم أدائك أمام أشخاص آخرين (مثال، عرض مواهب، مقابلة وظيفة). يمكنك تحسين أدائك الملحوظ وأن تصبح مميزًا باختيارك المركز الأول أو الأخير في الطابور. تلك الأوضاع تكون مرغوبة لأنها تستغل طلاقة استحضار المفاهيم: عندما يختار الحكام الفائز بالنهاية، سيأتي الترتيب الأول والأخير إلى عقولهم بشكل أسهل، مما يجعل الحكام عرضة لينسبوا بالخطأ هذه السهولة بالتذكر إلى الأداء الرائع. إذا استطاعوا تذكر أدائك بسهولة، فسيتسرعون باستنتاج خاطئ أن أداءك كان أفضل من الآخرين.

لنفترض أنك ترتب لمقابلة من أجل وظيفة وعلمت أن رئيس الموارد البشرية سيقوم بمقابلة المرشحين على مدار اليوم. لزيادة حظوظك في الحصول على الوظيفة، عليك أن تحدد ميعاد المقابلة في الصباح الباكر (آملًا بأن يكون قبل كل المرشحين الآخرين) أو في وقت متأخر من بعد الظهر (آملًا بأن يكون بعد كل المرشحين)، لأن هذين الوضعين سيكون من الأسهل تذكرهما، وستكون حظوظك أفضل في الحصول على الوظيفة ببقائك على قمة وعيهم عند اختيارهم للمرشح الفائز.

هل يتساوى الوضع الأول مع الأخير، أم أن هناك وضعًا أقوى من الآخر؟ إذا كنت مقتنعًا متفانيًا وأردت أن تأخذ استراتيجية التسلسل تلك إلى خطوة أبعد، فعليك أن تضع أكثر حججك إقناعًا في النهاية، عندما يكون على هدفك اتخاذ القرار على الفور. لماذا؟ لأن هذه الحجة ستكون بذاكرة هدفك العاملة حينما يتخذ القرار المرتقب (Miller & Campbell, 1959). في ناحية أخرى، إذا كان هدفك سينتظر قبل اتخاذ القرار، ضع أفضل الحجج إقناعًا بالبداية لأن تأثير الأسبقية يكون أقوى على المدى الطويل.

في سيناريو الوظيفة السابقة، عليك أن ترتب ميعاد المقابلة في وقت متأخر من بعد الظهر، إذا علمت أن الشركة ستتخذ قرار التعيين قريبًا (لأن مؤثر الحداثة يكون أكثر قوة على المدى القصير). لكن إذا علمت أن الشركة لن تتخذ القرار إلا بعد فترة، حينها عليك ترتيب ميعاد المقابلة باكرًا على قدر المستطاع، لأن تأثير الأسبقية يصبح أكثر سيطرة مع الوقت.

ضع الحجج الضعيفة بالمنتصف. أتذكر كيف يفيد اشتمال قدر صغير من المعلومات السلبية برسالتك؟ إذا اتبعت هذه النصيحة، عليك أن تضع تلك المعلومات السلبية في منتصف ترتيبك التسلسلي للحجج. لن يقود هذا الوضع إلى فائدة إعطاء رسالتك مظهرًا أكثر شمولية فقط، لكن أيضًا ستزداد احتمالية أن تمر تلك المعلومات السلبية على هدفك دون ملاحظة.

لا يجب عليك أبدًا أن تضع معلومات سلبية أو حججًا ضعيفة في البداية؛ بسبب مبدأ الضرر المحتمل المعروف *بأثر التطعيم* (McGuire, 1964). عندما يعطيك الطبيب حقنة (مثال، تطعيم) عادة ما تحصل على جرعة صغيرة من العدوى أو المرض حتى يستطيع جسدك بناء مناعة تحصنك منه. نفس المفهوم ينطبق على الإقناع. إذا تعرضنا لحجج ضعيفة في البداية، نحن نقاوم تلك الحجج الضعيفة ونستحدث مقاومة أكبر تجاهها في المستقبل، حتى إذا كانت تلك الحجج المستقبلية أكثر قوة. حالما نقاوم المحاولة الأولى للإقناع بنجاح، نطور إقناعًا "مضادًا" يساعدنا على مقاومة الهجمات المستقبلية بسهولة أكثر. يجب عليك السعي لتحقيق انطباع مبدئي جيد، لأنه حالما يشكل هذا الانطباع، تصبح هناك صعوبة متزايدة في تغييره.

كيف تعدل رسالتك من أجل المعالجة الإرشادية

هناك العديد من الوسائل الإرشادية التي يستخدمها الأشخاص لتقييم الرسائل، لكن معظمها يتعلق سواء بك أو برسالتك. يصف هذا القسم بضعًا من هذه الوسائل الإرشادية وكيف يمكنك تحسينها.

إدراكهم لك. أنت في أحد النوادي ذات ليلة، وصاح رجل مخبول صارخًا بالنادي أن نهاية العالم اقتربت. بالرغم من أن الادعاء مخيف موضوعيًا، فإنه لن يرعبك ولا حتى بشكل بسيط. لكن افترض أنه بدلًا من المخبول في النادي ظهر عالم مشهور بالتلفاز وادّعى أن نهاية العالم اقتربت. إنه نفس الادعاء، لكن الآن على الأرجح ستكون مرتعبًا للغاية بشكل ملحوظ لدرجة أنه من المحتمل أنك ستبلل نفسك من الخوف.

إدراك الأشخاص للمحاور قد يكون وسيلة إرشادية قوية يستخدمونها لقبول أو رفض رسالة معينة بشكل سريع. هذا القسم سيشرح جانبين قويين لهذه الوسائل الإرشادية: الجاذبية والسلطة الملحوظة.

السلطة. إذا طلب منك شخص أن تعطي صدمة كهربية قوية للغاية لأحد المارة البريئين، هل تفعل ذلك؟ ماذا إذا كان الشخص الذي يعطيك التعليمات يرتدي معطف مختبر؟ هل يشكل هذا اختلافًا؟ بإحدى أكثر التجارب تحطيمًا للقواعد وإثارة للجدل في تاريخ علم النفس، اكتشف ستانلي ميلجرام أنه يصنع فارقًا هائلًا (Milgram, 1963) .

في تلك التجربة دخل مشتركان إلى الغرفة وانتظرا المختبر. أحد المشتركين كان مشتركًا حقيقيًا، دون علم منه، أما المشترك الآخر كان حليفًا تم تعيينه بواسطة المختبِر.

بعدما قام كل مشترك بتحية الآخر، دخل المختبِر الغرفة وشرح أن التجربة كانت فحص التعلم. أخبر المختبر المشتركين أن كلًا منهما سيتم تعيينه لدور من دورين بشكل عشوائي: أحد المشتركين سيُمنح دور "المعلم"، والمشترك الآخر سيُمنح دور "المتعلم". هذه العشوائية

المفترضة في الحقيقة قد تم ترتيبها مسبقًا؛ كان الحليف دائمًا هو المتعلم، والمشترك الحقيقي كان دائمًا المعلم.

بعد ذلك شرح المختبر أن الدراسة هي فحص أثر الصدمات الكهربية على التعلم، وشاهد المشترك الحقيقي المختبر يقوم بربط المتحالف بإحكام بمقعد له مظهر مخيف يوصل صدمات كهربية. تضمن دور المشترك "كمعلم" سؤال "المتعلم" سلسة من أسئلة الذاكرة عبر غرفة منفصلة. بكل مرة يجاوب فيها المتحالف السؤال بشكل غير صحيح، كان على المشترك الضغط على زر يوصل صدمات كهربية للمتحالف في الغرفة الأخرى. مستويات الصدمة تراوحت بين ١٥ فولتًا إلى ما يقارب ٤٥٠ فولتًا فتاكًا، ويزداد بمقدار ١٥ فولتًا بالتدريج. مع كل إجابة غير صحيحة، أعطيَ المشترك تعليمات بإيصال صدمة زائدة مرتفعة.

دون علم المشترك، لم يكن المتحالف في الغرفة الأخرى يحصل على صدمات حقيقية. بدلًا من ذلك، كان المختبر يفحص إلى أي مدى سيطيع الأشخاص مطلب المختبر لإيصال الصدمات (بالرغم من هممهات المتحالف التي تصاعدت تدريجيًا إلى صرخات ألم ناتجة عن آلام حادة بالقلب).

إذا طلب المشترك من المختبر عند أية نقطة إن كان بإمكانه التوقف عن إرسال الصدمات، فسيقدم المختبر أربع عبارات تحفيزية بالترتيب التالي:

١. أكمل من فضلك.
٢. التجربة تتطلب أن تكمل.
٣. من الضروري حتمًا أن تكمل.
٤. ليس لديك خيار إلا أن تكمل.

إذا أصر المشترك على التوقف حتى بعد تلك المقولات، إذًا فالتجربة انتهت.

نتائج الدراسة كانت "صادمة". نسبة مذهلة هي ٦٥٪ من الأشخاص استخدموا أعلى مستويات الفولت (التي تم إعلام المشتركين أنها شبه فتاكة). حتى عندما سمعوا صرخات ألم حادة، استمرت أغلبية الناس في إعطاء صدمات كهربية قوية قد تؤدي إلى مقتل شخص آخر.

أجريت هذه التجربة في جميع أنحاء العالم، وبالرغم من تنوع النسب بناءً على الثقافة، النتائج كانت متوافقة بشكل عام: البشر مقتنعون نفسيًا بإطاعة أشكال السلطة إلى حد كبير جدًا ومخيف. حتى المواطنين الطبيعيين والأخلاقيين سيرتكبون أفعالًا مشينة إذا أمرتهم سلطة عليا.

كيف يتعلق هذا بالإقناع؟ بتشابه كبير مع ميولنا لاتباع السلطة بشكل أعمى، نحن نثق أيضًا بالخبراء بشكل أعمى في مجالات معينة. عندما يقوم خبير بادّعاء معين، بدلًا من استخدام المعالجة المنهجية لتقييم تلك المعلومة بدقة، غالبًا ما نثق في دقة تلك المعلومة بشكل أعمى لمجرد أنها قادمة من "خبير". على سبيل المثال، عندما يقرأ الطلاب خطابًا عن المطر الحمضي، الطلاب الذين قيل لهم إن الخطاب كتبه متخصص أبحاث بيئية كانوا أكثر اقتناعًا من الطلاب الذين قيل لهم إن الخطاب كتبه متخصص رياضيات، بالرغم من أن الخطاب كان ذاته بالضبط (Mackie & Worth, 1991).

إذا لم تكن تُعتبر خبيرًا بعد، فما يزال بإمكانك استخدام إفادات خبراء كي تدعم ادعاءاتك. كون هذا *الكتاب* أول كتاب لي، فإن سلطتي الملحوظة في هذا المجال منخفضة جدًا، وبدلًا من أن أحاول إقناعك بسلطتي ومعرفتي، حاولت التغلب على تلك العقبة بواسطة الاستشهاد بالبحث كي أدعم ادعاءاتي، في الحقيقة، كدت أستخدم هوامش للاستشهاد، لكني اخترت عمدًا أن أدرج أدلة استشهاد داخل النص كي أرسخ أن هذه الاستراتيجيات ترتكز على بحث ذي مصداقية.

الجاذبية. في عالم مثالي، لا يفترض أن تؤثر الجاذبية على إقناعك. لكن انتظر - نحن لا نعيش في عالم مثالي. هل للجاذبية أهمية؟ نعم لها أهمية. لسوء الحظ هي مهمة إلى حد مخيف. انظر لبعض الاكتشافات المزعجة:

- المجرمون الذين يتمتعون بالجاذبية حصلوا على أحكام مخففة (Sigall & Ostrove, 1975).
- الرضّع الذين يتمتعون بالجاذبية يحصلون على اهتمام ورعاية أكبر (Glocker et al., 2009).
- الرجال الذين يتمتعون بالجاذبية يحصلون على راتب مبدئي أعلى، والنساء الجذابات يجنين أموالًا أكثر لاحقًا في مهنتهن (Frieze, Olson, & Russell, 1991).

بالرغم من تلك الفوائد الإيجابية، هل الأشخاص الجذابون "أفضل" بطبيعتهم من الأشخاص الآخرين؟ العديد من الباحثين درسوا هذا السؤال، لكن فشل معظمهم في إنتاج أدلة تدعم هذا الادّعاء. واحدة فقط من الصفات الموثوقة حيث يمتلك الأشخاص الجذابون ميزة أصيلة على الأشخاص الآخرين هي نجاح التزاوج (Rhodes et al., 2005).

كل الفوائد الأخرى من الجاذبية المظهرية ظهرت من خلال عوامل نفسية. الأشخاص الجذابون لديهم ميزة واضحة لأن الأشخاص الآخرين يتصرفون تجاههم دون إدراك بإيجابية. على سبيل المثال، طلاب ذكور بإحدى الدراسات خُدعوا ليصدقوا أنهم يتحدثون إلى أنثى جذابة على الهاتف، فلم يطوروا فقط انطباعًا إيجابيًا لشخصية الأنثى، بل أيضًا المرأة الموجودة بالخط الآخر، في المقابل، طورت انطباعًا إيجابيًا لشخصية الذكر (Snyder, Decker Tanke, & Berscheid, 1977).

بالرغم من كل هذه الادعاءات المقلقة حول الجاذبية، هناك أساليب يمكنك استخدامها لتحسين جاذبيتك الملحوظة. أسلوبان تمت مناقشتهما مسبقًا يتضمنان الألفة والتشابه (Moreland & Beach, 1992; Montoya, Horton, & Kirchner, 2008). يمكنك تحسين جاذبيتك الملحوظة من خلال: (١) أن تكون في الجوار العام لشخص ما في أكثر الأحيان، و(٢) تكشف أي وجه تشابه قد تتشاركه مع ذلك الشخص.

لكن هناك أسلوب آخر أكثر قوة يمكنك استخدامه. الفصل الأخير سيتوسع في هذا المفهوم وسيشرح طريقًا آخر قويًا كي تحسن جاذبيتك الملحوظة (ولماذا ستحقق نجاحًا أكبر في مقابلة شريك رومانسي محتمل في صالة الألعاب الرياضية).

إدراكهم لرسالتك. الأدلة الإرشادية تتواجد ليس في مصدر الرسالة فقط (مثال، سلطة المحاور وجاذبيته)، لكن في الرسالة نفسها أيضًا. هذا القسم سيصف ثلاث إشارات سطحية في رسالتك قد تجذب الأشخاص الذين يستخدمون المعالجة الإرشادية.

كم *المعلومات*. توافقًا مع الطبيعة الكسول للمعالجة الإرشادية، يمكن التأثير علينا بسهولة بواسطة الكم الهائل للمعلومات الداعمة التي تحتوي عليها تلك الرسالة. بشكل عام، الأشخاص الذين يستخدمون المعالجة الإرشادية سيكونون أكثر اقتناعًا إذا ضمنت رسالتك

معلومات أكثر لأنهم سيفترضون بشكل أعمى أن رسالتك تحتوي على دعم أكثر (Petty & Cacioppo, 1984).

لنفترض أنك تتسوق من خلال الإنترنت لشراء خلاط. لأن هذا القرار غير مهم نسبيًا، حافزك لتقييم مواصفات كل خلاط سيكون منخفضًا إلى حد ما، وغالبًا ما ستستخدم المعالجة الإرشادية. إذا صادفت خلاطًا وصفه طويل وقائمة مميزاته طويلة، غالبًا ما ستفترض أن تلك المعلومات المفصلة تدل على خلاط ذي جودة عالية. وإذا كانت الخلاطات الأخرى تعرض وصفًا وقائمة مميزات قصيرة فقط، غالبًا ما ستعتمد على طول المواصفات لتفترض أن الخلاط ذا المعلومات الأكثر هو خلاط أعلى في الجودة.

إذا كنت تعلم أن هدفك سيستخدم المعالجة الإرشادية للتقرير بين مجموعة من الخيارات، يمكنك توجيه اختياره بتوفير معلومات أكثر تحت الخيار الذي ترغب في أن يختاره. حتى إذا كانت تلك المعلومات لا تدعم بالضرورة فائدة هذا الاختيار، فما زال يمكن أن تؤثر على قرار هدفك.

الجماليات. سواء كانت تحدث بشكل إدراكي أو لا إدراكي. يقيّم الأشخاص المعلومات بناءً على جماليات الرسالة. حتى القرارات المالية المهمة، مثل محلل مالي يقيّم تقارير سنوية لشركة، يمكن التأثير عليها بواسطة التصاميم والرسومات الموجودة داخل تلك التقارير المالية (Townsend & Shu, 2010).

مجال واعد جديد –يطلق عليه *علم الجماليات*– يدرس رد فعل المخ تجاه محفز سارّ جماليًا (Chatterjee, 2010). أحد الاكتشافات الأساسية بهذا المجال هو أن الأشخاص يمرون بإحساس بيولوجي من السعادة عندما يشاهدون مادة تثير السرور جماليًا. على سبيل المثال، عندما قاس الباحثون الاستجابات العصبية لأشخاص عندما شاهدوا مجموعة متنوعة من اللوحات. وجدوا أن القشرة الجبهية الحجاجية (منطقة بالمخ مرتبطة بالمكافآت) أصبحت منشطة فقط تجاه التي قيّمها أولئك الناس سابقًا بأنها جميلة (Kawabata & Zeki, 2004).

وقتما نشاهد محفزًا سارًّا جماليًا، تمر عقولنا بإحساس مجزٍ، وغالبًا ما نخطئ بنَسب هذا الشعور المثير للسرور للمحتوى الأساسي لتلك الرسالة. ولذلك يجب عليك دائمًا قضاء وقت لتحسين جماليات الرسالة، حتى لو بدا أن الأمر ليس له صلة بالموضوع.

يجادل بعض المسوقين أن جماليات موقع الإنترنت ليست مهمة لأن "الشيء الوحيد الذي يهم هو قوة المحتوى". لا تستمع إلى هؤلاء الذين يطلق عليهم "معلّمو" التسويق. جماليات موقع الإنترنت حاسمة لعدة أسباب. أولًا، يستخدم الناس الجماليات كأدلة إرشادية على الجودة؛ إذا كان موقعك الإلكتروني ممتعًا جماليًا، سيفترضون أن المحتوى أعلى من المتوسط، والعكس كذلك، هذه الفائدة تقود إلى فائدة ثانية: ستؤثر الجماليات على زائري موقعك الإلكتروني لكي يقيموا محتواك فعليًا، قرار سيؤخذ عادة خلال خمسين جزءًا من الثانية (Lindgaard et al., 2006). لن يشكل أقوى المحتويات أهمية إذا لم يقف الناس فعليًا لتقييمها.

التبرير. هل تمانع في قراءة هذا القسم بينما تحدده بأصابعك؟ لأن هذا سيساعد في توضيح المبدأ النفسي بهذا القسم (سأشرح لماذا ببضع فقرات).

تخيل أنك بالمكتبة. وأنت في عجلة من أمرك لاستخدام آلة النسخ، لكنك في انتظار أحدهم للانتهاء من استخدامها. أي من الطلبات الثلاثة الآتية في اعتقادك سيكون الأكثر مساعدة؟

- معذرة، لديَّ خمس صفحات، هل لي باستخدام آلة النسخ؟
- معذرة، لديَّ خمس صفحات، هل لي باستخدام آلة النسخ لأنني أحتاج إلى عمل بعض النسخ؟
- معذرة، لديَّ خمس صفحات، هل لي باستخدام آلة النسخ، لأنني في عجلة من أمري؟

هل خمنت السبب الثالث؟ عمليًا، ستكون محقًا، بالدراسة الكلاسيكية التي فحصت هذا السيناريو. ٩٤ بالمائة استجابوا للطلب الثالث، بينما استجاب ٦٠ بالمائة للطلب الأول (Langer, Blank, & Chanowitz, 1978).

لكن ماذا عن الطلب الثاني؟ عندما تفكر به، هذا الطلب هو تقريبًا نفس الطلب الأول. إذا احتجت إلى استخدام آلة النسخ، فمن *الواضح* أنك تحتاج إلى عمل بعض النسخ؛ إضافة "لأني أحتاج عمل بعض النسخ" ليس من المفترض أن تُحدث أي اختلاف.

المدهش بالأمر، بالرغم من أن، هذا الطلب الثاني أثمر عن استجابة ٩٣ بالمائة، وهو عمليًا مطابق لمعدل استجابة الطلب الثالث. عندما وفر الأشخاص سببًا لطلبهم، افترض الأشخاص الذين يستخدمون المعالجة الإرشادية بشكل عام أن السبب وجيه. وبالتالي، منح أي سبب -حتى لو كان سببًا لا معنى له مثل "عليَّ أن أقوم بعمل بعض النسخ"- قد يحسن من إقناعك لأنها تصبح إرشادية يستخدمها هدفك لتقرير إذا ما كان سيستجيب.

أما زلت تقرأ بينما تحدد الكلمات بأصابعك؟ سيكون من المستحيل أن تجبر كل قارئ للاستجابة لهذا المطلب، لكن التبرير الذي استخدمته -"لأنه سيساعد في توضيح المبدأ النفسي الموجود في هذا القسم"- سيستخرج نسبة أكبر من الاستجابة لأنه كان شكلًا من أشكال التبرير، حتى مع أن السبب ليس له معنى (ولأي سبب آخر قد أطلب منك القيام بتلك المهمة غير ذلك).

وقتما تقوم بطرح رسالة أو تقديم طلب، عليك دائمًا تقريبًا تقديم نوع من التبرير، حتى لو بدا أنه تافه. إذا كان الأشخاص يستخدمون المعالجة الإرشادية، سيفترضون دون تفكير أن سببك وجيه، وغالبًا ما سيتقبلون رسالتك وسيستجيبون لطلبك.

أدرك أن هناك العديد من المعلومات في هذه الخطوة من هذا الكتاب، لذلك قمت بعمل رسم توضيحي لتلخيص هذه الخطوة. يمكنك الرجوع للشكل ١,١١ بالصفحة التالية.

شكل ١١-١ تلخيص الخطوة ٥



التطبيق على أرض الواقع:
كيف تثير إعجاب رئيسك

بينما كنت تستعد لمغادرة العمل بأحد الأيام، اقتربت رئيستك من مكتبك مقدمة طلبًا: طلبت منك إعداد وتسليم عرض تقديمي باوربوينت باليوم التالي الساعة الحادية عشرة صباحًا. بالرغم من أنك منهك للغاية، أعددت بضع شرائح وغادرت بعدها. خططت أن تنتهي من باقي الشرائح بصباح اليوم التالي قبل تقديمها.

تلك الليلة، ضبطت منبهك على الساعة الخامسة صباحًا، حتى تتمكن من الاستيقاظ مبكرًا للانتهاء من العرض التقديمي، مع ذلك، لاستيائك، منبهك لم يعمل، واستيقظت صباح اليوم التالي بالساعة العاشرة صباحًا. وأسرعت كي تجهز، لكنك وصلت إلى العمل متأخرًا بالساعة العاشرة والنصف صباحًا.

ستحتاج على الأقل ساعتين كي تستطيع إعداد عرض تقديمي جيد، لكنك لا تملك سوى نصف ساعة متاحة. لكي تقرر التركيز الأفضل لوقتك لهذه النصف ساعة، مر بشكل طبيعي على مكتب رئيستك لتقييم حالتها المزاجية. لمفاجأتك، فهي بحالة مزاجية طيبة، وتسأل كيف حال العرض التقديمي. بالرغم من الفزع الموجود بعقلك، أجبتها بشكل رنان "إنه عظيم".

مسلح بمعرفتك لحالتها المزاجية، عدت مسرعًا لمكتبك وبدأت بعجلة العمل على المقدمة. لأن الحالة المزاجية لرئيستك طيبة، ولأنك درست المفاهيم الموجودة بهذا الكتاب، فأنت تدرك أن رئيستك ستكون أقل نقدًا للحجج الرئيسية الحقيقية في المقدمة (مثال، سوف تعتمد بشكل قوي على المعالجة الإرشادية). ستتأثر أيضًا بعوامل أخرى ليست لها صلة بالحجج الحقيقية، مثل جماليات المقدمة. ولذلك، بدلًا من محاولة خلق دعم أقوى للمعلومات التي وضعتها بالمقدمة مساء أمس، قررت أن تركز على تحسين جماليات رسالتك. لقد قضيت العشرين دقيقة التالية تحسن من الألوان، والتصميم، والمظهر الكلي لشرائح الباوربوينت. تتمنى أن الحالة المزاجية الطيبة لرئيستك ستقودها إلى مشاهدة جماليات المقدمة السارة وتفترض أن المحتوى الأساسي مساوٍ في القوة للجماليات.

الوقت الآن ١٠:٥٠ صباحًا، ولديك ١٠ دقائق فقط قبل أن توجه رئيستك خلال المقدمة، بهذه النقطة قضيت هذه الدقائق العشر المتبقية تفكر بإبداع طرق ماكرة ولبقة تصوغ بها الأفكار التي جمعتها. نتيجة لاعتمادها على المعالجة الإرشادية، يمكن أن تكون قادرًا على إقناع رئيستك بأن الحجج الرئيسية قوية إذا استطعت إيصالها بسلوك معبر وموثوق.

انتهت العشر دقائق، وتذهب إلى مكتب رئيستك لتوجهها خلال المقدمة. لسعادتك، تهنئك رئيستك بعملك المذهل، بمجاملات إضافية على تصميم المقدمة. وتختم بإعلامك لرئيستك أنك سعيد لتكمل التحقيق في الموضوع بشكل أكبر، حتى يمكنك إيصال مقدمة بدلائل داعمة أكثر قوة. وافقت رئيستك، وخرجت من مكتبها متنفسًا الصعداء.

الخطوة ٦

وجّه زخمهم

قبل الطلب	*الخطوة ١:*	M	شكّل إدراكهم
	الخطوة ٢:	E	استخرج توجهات متلائمة
	الخطوة ٣:	T	نشّط ضغطًا اجتماعيًا
	الخطوة ٤:	H	اجعل رسالتك مألوفة
أثناء الطلب	*الخطوة ٥:*	O	حسّن رسالتك
	الخطوة ٦:	D	**وجّه زخمهم**
بعد الطلب	*الخطوة ٧:*	S	حافظ على امتثالهم

نظرة عامة:
وجّه زخمهم

رغم أنك الآن قد قدمت طلبك، فإنك لم تنتهِ من الأمر بعد. فبدلًا من إلقاء طلبك على الطاولة والدعاء بأن يمتثل هدفك للطلب، لمَ لا تستخدم بضعة أساليب نفسية لإشعال المزيد من التحفيز؟

ستوضح الفصول المتضمنة داخل هذه الخطوة اثنين من الأساليب القوية لتوجيه زخم هدفك نحو الامتثال. أولًا، ستتعلم كيفية تقديم حوافز ملائمة لهدفك (الأمر ليس بسيطًا وصريحًا كما قد يبدو). ثانيًا، ستتعلم كيف تسخر قوة الحدود و"المقاومة النفسية" لممارسة المزيد من الضغط حتى. بعد تنفيذ هذه الأساليب، ينبغي أن يمتثلوا لك (لكن إذا لم يحدث ذلك، فإن الخطوة الأخيرة من هذا الكتاب ستساعدك على تحقيق ذلك).

الفصل ١٢

تقديم الحوافز المناسبة

نادرًا ما أشاهد التلفاز، لكن ذات ليلة كنت أتنقل بين القنوات حين تعثرت في إحدى حلقات مسلسل *Big Bang Theory*، حلقة يحاول فيها "شيلدون" -الشخصية الرئيسية العبقرية غريبة الأطوار- التأثير على سلوك بيني، الشخصية الأنثوية الرئيسية. مثل الكثير من مدربي الكلاب الذين يكافئون كلابهم بهدية صغيرة بعد تنفيذ السلوك المطلوب، كان شيلدون يقدم الشوكولاتة إلى "بيني" في كل مرة تقوم بعمل حسن (على سبيل المثال، نظفت أطباقه المتسخة).

على الرغم من أن "التعزيز الإيجابي" الذي قام به "شيلدون" قد غيّر من سلوك بيني بنجاح طوال الحلقة، فهل يمكن أن تشكل المكافآت الصغيرة سلوكنا في الحياة الواقعية؟ على الرغم من أنه كان تمثيلًا طريفًا، فإن ذلك المبدأ النفسي الضمني -*الاشتراط الإجرائي*- يعد في الواقع أمرًا فعالًا للغاية. عند استخدام الحوافز والمكافآت بشكل صحيح، يمكنها أن توجه سلوك الأفراد دون وعي نحو الهدف المنشود.

لكن، ما الذي يمكن اعتباره الحافز "المناسب"؟ كما ستتعلم في هذا الفصل، هناك الكثير من الأشخاص يقومون ببعض الأخطاء المفاجئة عند استخدام الحوافز لمكافأة وتحفيز الناس. سوف يعلمك هذا الفصل كيفية تجنب تلك الأخطاء الشائعة بحيث يمكنك تقديم الحوافز التي من شأنها أن تكون ناجحة في توجيه زخم هدفك.

قوة المكافآت

بدأ كل شيء في الثلاثينيات من القرن العشرين مع "بي. إف. سكنر"، عالم النفس السلوكي الأكثر شهرة. وقد اخترع ما أصبح يُعرف باسم "صندوق سكنر"، وهو الصندوق الذي يكافئ فأرًا أو حمامة تلقائيًا في كل مرة تقوم بسلوك مرغوب فيه. وبعد أن لاحظ كيف تسببت

تلك المكافآت في أن تعبّر الحيوانات عن سلوك مماثل في كثير من الأحيان، اقترح نظريته الاشتراط الإجرائي لشرح أن العواقب ترشد السلوك، فنحن نميل إلى أداء السلوك الذي يحصل على تعزيز، بينما نتجنب السلوك الذي يتلقى عقابًا (Skinner, 1938).

ما مدى فعالية "التعزيز"؟ ذات ليلة، وضع سكنر آلية المكافأة للعديد من صناديق سنكر لإعطاء الحمام مكافأة على فترات زمنية محددة سلفًا. على الرغم من أن المكافآت استندت فقط على الوقت المحدد (أي ليس على سلوك الحمام)، فقد نسب الحمام تلك المكافآت إلى السلوك الذي قام به مباشرة قبل تلك المكافآت. وكما أوضح "سكنر"، أدى سوء الإسناد هذا إلى بعض السلوك الغريب:

> تكيف أحد الطيور على الدوران عكس اتجاه عقارب الساعة في القفص، قائمًا بلفتين أو ثلاث بين التعزيزات. كما كان طائر آخر يحشر رأسه بشكل متكرر في إحدى زوايا القفص العليا. بينما طور طائر آخر استجابة "تحريك الرأس بشكل سريع مفاجئ"، كما لو كان يضع رأسه تحت شريط غير مرئي ويرفعه مرارًا وتكرارًا. وطور طائران حركة البندول للرأس والجسم، حيث يمتد الرأس إلى الأمام ويتأرجح من اليمين إلى اليسار مع حركة حادة تتبعها حركة أبطأ بعض الشيء عند العودة (Skinner, 1948).

قد تجد هذه السلوكيات طريفة إلى حد ما، لكن نحن لا نختلف كثيرًا عن الحمام. في الواقع، قد يقوم الكثير منا بسلوكيات مشابهة دون أن يدركوا ذلك.

هل سبق لك أن تساءلت لماذا تبلغ الخرافات هذه الدرجة من القوة؟ لماذا يقوم الكثير منا بأداء طقوس تجلب الحظ عند قيامهم بعمل معين؟ على سبيل المثال، قد تربت على كرة السلة ثلاث مرات لا أكثر ولا أقل في كل مرة تصوب رمية حرة لأنك تعتقد أن ذلك يجلب لك الحظ السعيد. هل أنت مجنون؟ كلا. لكنك ببساطة موجه عن طريق نفس القوى التي توجه الحمام.

يمكنك البدء في رؤية الصلة عند النظر في كيفية ظهور طقس كرة السلة ذاك في المقام الأول. لنفترض أنك صوبت رمية حرة للتو بعد أن قمت بضرب الكرة ثلاث مرات إلى الأرض. فإنك قد تعزو نجاحك مازحًا إلى ضرب الكرة ثلاث مرات إلى الأرض، لكنك بطريقة نصف

مازحة، تقرر أن تضرب الكرة ثلاث مرات إلى الأرض عند تسديدتك القادمة. و... تسديدة ناجحة لا تلمس فيها الكرة حافة السلة. يا للدهشة، لقد نجحت في التسديد مرة أخرى.

بداية من هذه النقطة، بدأت في اكتساب المزيد من الاعتقاد في ذلك الطقس، وبالتالي تنفذه في كثير من الأحيان. والآن وقد بدأت في تكوين توقع بأن طقوسك الخاصة تساعدك في تسديد رميتك، فإنك من المرجح أن تثير تأثيرًا وهميًا وبالفعل تسدد رمياتك بنجاح في كثير من الأحيان عندما تقوم بهذه الطقوس. الأهم من ذلك، سيكون إيمانك بهذه الطقوس دائمًا لأنها سوف تُعزز باستمرار من خلال نجاح تسديد رمياتك على نحو متزايد. مثل كثير من الحمام الذي قام بسلوك غريب لأنه أساء عزو المكافأة إلى سلوك معين، فإنك ستبدأ بأداء طقسك العشوائي بشكل أكبر لأنك أسأت عزو نجاح تسديداتك إلى هذا الطقس. أترى، إننا لا نختلف كثيرًا عن الحمام.

استراتيجية الإقناع:
تقديم حوافز مناسبة

يكسر هذا الفصل التقليد من خلال تخطي قسم "لماذا تكون المكافآت فعالة للغاية" (ويُفسر السبب في الفصل الأخير). يركز باقي هذا الفصل على التطبيقات العملية لاستخدام الحوافز لمكافأة وتحفيز هدفك.

أولًا، إن تقديم أي نوع من الحوافز سيعزز الإقناع لديك، أليس كذلك؟ خطأ. لم تؤكد البحوث المتزايدة على العقيدة الشائعة بأن جميع الحوافز تؤدي إلى أداء أفضل. ويمكن أن نعثر على السبب الرئيسي لهذا التناقض المدهش في نوعين من الدوافع التي تنجم عن حوافز مختلفة:

- *الدوافع الذاتية*- دوافع تنبثق من رغبة شخصية حقيقية (أي يقوم شخص بأداء مهمة لأنه يجدها مثيرة للاهتمام أو ممتعة).
- *الدوافع الخارجية*- دوافع تنبثق عن أسباب خارجية (أي يقوم شخص بأداء مهمة ليحصل على مكافأة في مقابل هذه المهمة).

لأن الدوافع الذاتية بشكل عام أكثر فعالية، سوف يتناول هذا القسم شرح أنواع الحوافز التي تستخرج الدوافع الذاتية من هدفك.

حجم الحافز. يقتضي المنطق السليم أن تكون الحوافز الكبيرة أكثر فعالية من الحوافز الصغيرة. وهذا منطقي بشكل بديهي، لكن ليس صحيحًا بالضرورة. ويُظهر أحد البحوث المستفيضة أن الحوافز الصغيرة قد تكون أكثر فعالية من الحوافز الكبيرة في بعض الحالات.

ولعل السبب الأكثر مباشرة وراء أن تكون الحوافز الكبيرة غير فعالة هو أنها تزيد مستويات القلق في بعض الأحيان. عندما أُعطي أفراد العينة الحوافز في إحدى الدراسات لأداء مهام تقيس الإبداع والذاكرة والمهارات الحركية، لوحظ انخفاض الأداء بشكل حاد عندما كان الحافز كبيرًا للغاية، لأنه دفعهم إلى "الاختناق تحت الضغط" (Ariely et al., 2009).

هل يعني ذلك أن جميع الحوافز الكبيرة سيئة؟ على الإطلاق. عندما لا تكون الحوافز كبيرة للغاية لدرجة تزيد من مستويات القلق، فإنها يمكن أن تثير مستويات أعلى من التحفيز والامتثال. أجرى أوري جنيزي وألدو روستيكليني (٢٠٠٠) تجربة استطاعت أن تجذب انتباهًا كبيرًا من الأوساط الأكاديمية بسبب نتائجها المثيرة للدهشة. لقد جمعوا مجموعة من طلاب المدارس الثانوية للسفر من منزل إلى آخر لجمع التبرعات، وعرضوا على الطلاب حافزًا من الحوافز الثلاثة المختلفة:

- حافز عالٍ (١٠٪ من إجمالي المبلغ الذي جمعوه).
- حافز صغير (١٪ من إجمالي المبلغ الذي جمعوه).
- لا يوجد حافز (فقط نفس الحديث الصادق عن أهمية التبرعات).

ومن بين تلك الحوافز الثلاثة، أي منها تعتقد أنه حرك أكبر قدر من الدافعية بين الطلاب (من حيث المبلغ الذي تم جمعه)؟

صدق أو لا تصدق، الطلاب الذين لم يتلقوا أي حافز جمعوا أكبر قدر من المال (متوسط ٦٣,٢٦ دولار تم جمعها). وجاء في المرتبة الثانية الطلاب الذين حصلوا على حافز كبير

(بمعدل ٢١٩ شيكل تم جمعها)، ويليهم الطلاب الذين حصلوا على حافز بسيط (بمعدل مثير للشفقة ١٥٤ شيكل). وقاد هذا الاكتشاف المدهش الباحثين إلى استنتاج أنه يجب إما "أن تدفع ما يكفي أو لا تدفع على الإطلاق".

لكن مهلًا. لماذا جمع أفراد العينة في هذه الدراسة أكبر قدر من المال عندما لم يمنحوا أي حافز؟ يمكننا أن نجد الجواب في الطريقة التي يكوّن بها الأفراد المواقف المنسجمة مع سلوكهم (Harmon-Jones, 2000). عندما يتم توجيه الناس من خلال المكافآت الخارجية الكبيرة، فإنهم يشكلون موقفًا منسجمًا مع كونهم يؤدون هذا العمل بسبب المكافأة فقط. ومع ذلك، عندما يكون الحافز صغيرًا أو غير موجود، فإنهم يشكلون موقفًا منسجمًا مع كونهم يؤدون هذا العمل بسبب رغبة شخصية (أي أنهم يضعون دوافع ذاتية).

أتذكر الدراسة الوارد ذكرها في الفصل ٥، حيث وضع الطلاب موقفًا إيجابيًا تجاه تجربة مملة عندما كان يتم إعطاؤهم دولارًا واحدًا للكذب على المشاركين الجدد لإقناعهم بأنها ممتعة (Festinger & Carlsmith, 1959). عندما تلقى الطلاب دولارًا واحدًا فقط، مارس هذا "المبرر غير الكافي" مزيدًا من الضغوط عليهم لتسوية سلوكهم غير المتناسق، وعزموا على تسوية هذا التنافر من خلال تطوير موقف إيجابي حقيقي تجاه التجربة. في علم النفس الاجتماعي، يوضح *هذا التأثير الأقل* الذي يؤدي إلى المزيد أن المكافآت الصغيرة غالبًا ما تكون أكثر فعالية، لأن الناس يضعون توجهًا ينسجم مع الدوافع الذاتية لتسوية سلوكهم غير المتناسق (Leippe & Eisenstadt, 1994).

وقد أثر هذا المبدأ حتى على دافعي لتأليف هذا الكتاب. لقد بدأت في تأليف هذا *الكتاب* عندما كنت ما أزال أعمل في وظيفتي الاستشارية السابقة، وبعد كتابته بدوام جزئي لبضعة أشهر، جازفت بخطر كبير باستقالتي من وظيفتي للتركيز على كتابته بدوام كامل. ولأنني كنت قد تخرجت حديثًا في الجامعة، كان *لدي* الحد الأدنى من المدخرات، ولذلك عملت لأشهر بشكل لا متناهٍ على تأليف هذا الكتاب، ليس لأنني أردت ذلك، لكن لأني كنت بحاجة إلى نشره حتى أحصل على المال الذي يكفيني للعيش، بشكل أساسي. وبمجرد أن أصبح دافعي الذاتي دافعًا خارجيًا، أصبحت مهمة تأليف هذا الكتاب -وهي المهمة التي وجدتها يومًا ممتعة حقًا- شاقة جدًا ومزعجة.

أصبح توجهي سلبيًا بسبب التغيير في دافعي. بينما كنت أعمل على هذا الكتاب بدوام جزئي، كنت ما أزال أقضي ساعات طويلة، لكنني بررت عملي الشاق من خلال تطوير توجه منسجم بأنني أستمتع حقًا بتأليف هذا الكتاب. لكني بمجرد أن تركت وظيفتي لتأليف هذا الكتاب، كنت بحاجة لكتابته كي أتمكن من الحصول على دخل. وقد جاء هذا الموقف المنسجم الجديد جنبًا إلى جنب مع تلك المكافأة الخارجية الكبيرة للغاية (المال من أجل البقاء بشكل أساسي)، بأني كنت أكتب هذا الكتاب لأسباب خارجية فقط. إنني متحمس للغاية لنشر هذا الكتاب أخيرًا، واستئناف أنشطة أخرى مدرة للدخل حتى يمكن لمشاعري الإيجابية تجاه الكتابة أن تعود.

ما الخلاصة؟ إلى أي مدى ينبغي أن يكون حافزك كبيرًا؟ عندما تريد إقناع شخص ما بالامتثال لعمل لمرة واحدة، قد يكون الحافز الكبير أفضل رهان لك (لكن ليس حافزًا كبيرًا للغاية يسبب له "الاختناق"). ومع ذلك، عندما تحاول إقناع الناس بتطوير تغيير طويل الأمد في توجههم أو سلوكهم، قد يأتي هذا الحافز الكبير بنتائج عكسية؛ لأنه سيثير الدوافع الخارجية. ربما يستجيبون لطلبك، لكنهم سيكونون أقل عرضة لتطوير توجه إيجابي حقيقي تجاه المهمة. من أجل صنع أكبر تغيير في توجه هدفك ، تحتاج إلى "مبرر غير كافٍ"، يجب أن يكون حافزك صغيرًا أو غير موجود بحيث يعزو هدفك امتثاله نحو رغبة حقيقية في الامتثال، وليس رغبة في الحصول على مكافأة خارجية.

نوع الحافز. العنصر الثاني الذي ينبغي أن تأخذه في الاعتبار هو نوع الحافز (على سبيل المثال، الحوافز المالية). لأنه كما سترى، فإن بعض الحوافز تؤدي إلى أنواع معينة من الدوافع. سوف يصف هذا القسم اثنين من الأنواع الأكثر شيوعًا للحوافز: الحوافز المالية والحوافز الاجتماعية.

الحوافز المالية. وإن كانت الحوافز المالية فعالة في تحريك الدافعية الخارجية، فإنها سيئة للغاية في إثارة الدوافع الداخلية.

ينبع جزء من السبب في هذا الفشل من الدلالة السلبية التي نضعها للحوافز المالية:

> اعتمادًا على طبيعة الحوافز، يمكنها تحويل الوضع من إطار اجتماعي إلى إطار مالي ... على سبيل المثال، تلتقي بشخص جذاب، وفي الوقت المناسب تقول له: "تعجبني كثيرًا وأود أن أرتبط بك". وبدلًا من ذلك، في نفس الموقف، يمكنني أن أقول الآن: "تعجبني كثيرًا وأود أن أرتبط بك، ومن أجل تجميل الصفقة، أنا على استعداد أيضًا لدفع ٢٠ دولارًا لك!". يحتاج الأمر إلى دارس اقتصاد من نوع معين فقط لكي يتوقع أن يكون شريكك أكثر سعادة في السيناريو الثاني (Gneezy, Meier, & Rey-Biel, 2011, p. 11) .

دون أدنى شك، تحمل الحوافز المالية (وخاصة الحوافز النقدية) دلالات سلبية بشكل لا يصدق.

هذه الفكرة في غاية الأهمية لأنه كما وضحها دان أريلي (٢٠٠٩) في كتابه *Predictably Irrational*، أنه ينبغي أن تكون حذرًا حيال تحول العلاقات الإنسانية إلى علاقات سوق. لنفترض أن اثنتين من أصدقائك قدمتا المساعدة لك على الانتقال إلى شقتك الجديدة. كي تشكرهما على جهودهما، سوف تعطي لكل منهما مكافأة: تشتري للصديقة الأولى زجاجة عصير (حافز اجتماعي)، وتعطي الصديقة الثانية ٥٠ دولارًا نقدًا (حافز مالي).

والآن ننطلق بسرعة إلى الأمام أسبوعين. انفجرت ماسورة داخل منزلك الجديد، وكنت بحاجة إلى مساعدة من أجل تنظيف الطابق السفلي الذي غمرته المياه. أي الصديقتين يكون الاحتمال أكبر أن تساعدك؟ تخمينك صحيح. فسوف تشعر الصديقة التي حصلت على زجاجة العصير بحافز أكبر للحفاظ على العلاقة الاجتماعية، في حين تتوقع الصديقة التي حصلت على المال أن المكافأة ستكون نقدية أيضًا لأنك حولت تلك العلاقة الاجتماعية إلى علاقة سوق.

من أجل الحفاظ على علاقات اجتماعية سليمة، يجب أن تمتنع عن إعطاء أصدقائك نقدية، وبدلًا من ذلك، قدم لهم هدية إذا كنت تريد شكرهم أو مكافأتهم. كما يقول دان إريلي: "في حين أن الهدايا غير فعالة من الناحية المالية، فإنها ممهدات اجتماعية مهمة (لأنها) تساعدنا على تكوين صداقات وخلق علاقات طويلة الأمد ... في بعض الأحيان، كما يظهر، يمكن لمضيعة المال أن تساوي الكثير" (Ariely, 2009).

يمكن أن تحدث نفس النتيجة عند استخدام الغرامة المالية للحد من السلوك. عندما نفذ الباحثون غرامة بسيطة على الآباء والأمهات الذين يتأخرون في التقاط أبنائهم من الرعاية النهارية، فإن معدل التأخر قد زاد في الواقع (Gneezy & Rustichini, 2000b). عندما ألغوا الغرامة، عاد معدل التأخير إلى الصفر، لماذا؟ لقد حولت الغرامة الصغيرة الواجب الاجتماعي للآباء والأمهات في التقاط أطفالهم في الوقت المحدد إلى سعر سوق. لقد رفعت هذه الغرامة الذنب الذي يشعر به الآباء والأمهات عند التقاط أطفالهم في وقت متأخر؛ لأنه أصبح ثمنًا يدفعه الآباء مقابل التأخير.

الحوافز الاجتماعية. من حيث الدوافع الداخلية، يمكن أن تكون المكافآت الاجتماعية (على سبيل المثال، الهدايا والثناء وردود الفعل الإيجابية) أكثر فعالية من الحوافز المالية؛ لأنها تتجنب الدلالات السلبية المرتبطة بالمال. فعلى الرغم من أن تقديم ٢٠ دولارًا لزوجتك كي تقوم بواجباتها الزوجية لن تجد ترحيبًا كبيرًا، فإن تقديم باقة زهور بنفس القيمة قد تجعل زوجتك أكثر سعادة (Gneezy, Meier, & Rey-Biel, 2011).

تعتبر الحوافز الاجتماعية فعالة لأنها أكثر دهاءً من الحوافز المالية. تذكر أنه في مسلسل *Big Bang Theory* عوَّد شيلدون بيني على السلوك من خلال تقديمه الشوكولاتة لها في كل مرة تقوم فيها بسلوك مرغوب. إذا كانت المكافأة مالًا، فسوف يظهر الدافع الملتوي لشيلدون بوضوح. لكن ساعدته الشوكولاتة على إخفاء دافعه الخفي.

ومن الحوافز الاجتماعية التي لا يمكن اكتشافها أكثر حتى من الشوكولاتة، على أية حال، الثناء اللفظي أو ردود الفعل الإيجابية. وبوضع هذه الفكرة تحت الاختبار، قام زوج من الباحثين من جامعة هارفارد بإجراء دراسة متقنة حيث دعيا الطلاب لمناقشة آرائهم حول النظام التعليمي في جامعة هارفارد. في كل مرة يذكر فيها الطالب تعليقًا إيجابيًا، يجيب الباحث بالإيجاب على الهاتف "جيد". وبالمقارنة مع مجموعة ضابطة، فإن الطلاب الذين حصلوا على تعزيز لفظي قد طوروا موقفًا أكثر إيجابية نحو النظام التعليمي بشكل

ملحوظ قبل نهاية المكالمة الهاتفية (Hildum & Brown, 1956). حتى المكافآت الصغيرة مثل التقدير اللفظي يمكن أن تساعدك دون وعي على توجيه توجه شخص ما نحو هدفك المنشود.

تصور الحوافز. يعتبر حجم ونوع الحافز من العناصر المهمة، لكن هناك عنصر ثالث أكثر أهمية: تصور هدفك لحافزك.

في بعض الأحيان، يمكن أن يتسبب مجرد وجود الحافز في توصيل المعلومات بصورة سلبية. على سبيل المثال، عندما تقدم حافزًا لشخص ما، ربما يتصور أنك لا تثق في كفاءته على إنجاز المهمة أو أنك تحاول السيطرة على سلوكه. في هذه الحالات، يمكن أن تؤدي هذه الحوافز إلى أسوأ أداء (Falk & Kosfeld, 2006).

في الواقع، هذان المثالان -افتقار الكفاءة الملحوظ وافتقار الحكم الذاتي الملحوظ- هما الأكثر شيوعًا ويحددان ما إذا كان حافزك يثير دافعًا ذاتيًا أم خارجيًا (Deci & Ryan, 1980). سوف يتناول هذا القسم شرح هذين التصورين، بتفصيل أكبر، وكيف يمكن التغلب عليهما.

الكفاءة. كيف يمكنك أن تقدم الحوافز التي لن تجعلك تبدو وكأنك لا تثق في كفاءة هدفك؟ ربما يكمن أفضل حل في "احتمالية" الحافز الخاص بك. عمومًا، هناك نوعان رئيسيان من الحوافز:

- *المشاركة المشروطة:* حافز يُعطَى مقابل المشاركة في نشاط ما (على سبيل المثال، مكافأة الآباء لابنتهم إذا كانت تذاكر للامتحان).
- *الأداء المشروط:* حافز يُعطَى إذا تم استيفاء بعض معايير الأداء (على سبيل المثال، مكافأة الآباء لابنتهم إذا حصلت على درجة عالية في الامتحان).

وفقًا للباحثين، تؤدي مكافآت المشاركة المشروطة إلى أداء أسوأ؛ لأنها تقلل من كفاءة الهدف، في حين ترفع مكافآت الأداء المشروط من مستوى الأداء؛ لأنها تعزز الكفاءة (Houlfort et al., 2002).

الحكم الذاتي. إذا نظر هدفك إلى حافزك على اعتبار أنه محاولة للسيطرة على سلوكه، فإنه سيكون أكثر عرضة لتطوير دوافع خارجية (إن طور أية دوافع على الإطلاق). حتى الصيغ البسيطة مثل كلمة "يجب" (على سبيل المثال، يجب عليك القيام بـ ـــــ من أجل ـــــ)، يمكن أن تثير مشاعر السيطرة وتؤدي إلى تدهور الأداء (Ryan, 1982).

علاوة على تجنب كلمة "يجب"، بأية طريقة أخرى يمكنك تقديم حافز لا يمس الحكم الذاتي للهدف؟ إحدى الأفكار الفعالة والذكية هي أن تسمح لهدفك باختيار الحافز من قائمة من الخيارات المحتملة. على سبيل المثال، في الوقت الذي يقدم فيه معظم الشركات ببساطة لمندوبي المبيعات عمولة نقدية محددة سلفًا، قد يكون أكثر ملاءمة لمندوبي المبيعات أن يختاروا نوع العمولة التي يريدونها (على سبيل المثال، عمولة نقدية أو أيام إجازة أو كوبونات هدايا).

السماح للناس باختيارعمولتهم أو حافزهم في أي موقف، يمكن أن يؤدي إلى ثلاث فوائد قوية:

- أولًا، بدلًا من محاولة تخمين أي حافز سيثير الدافع الأكبر لدى هدفك، فإن السماح لهدفك أن يختار من بين حوافز متعددة سيؤدي إلى حافز أكثر جاذبية لهدفك (على سبيل المثال، يفضل بعض مندوبي المبيعات العمولة النقدية في حين يفضل البعض الآخر أيام العطلة).
- ثانيًا، إن السماح للهدف باختيار الحافز من شأنه أن يُرضي حاجته للحكم الذاتي، وهي نتيجة ستولد دوافع داخلية أكثر؛ ونتيجة لذلك، ستكون هناك مستويات أعلى من الرضا الوظيفي والأداء.
- ثالثًا، سوف يصبح اختيارهم نوعًا من السلوك الذي يعزز التوجه المنسجم بأنهم يريدون الحافز في الأصل. لن يكون عدم العمل بجهد كافٍ لتحقيق ذلك الحافز متسقًا مع التوجه الجديد، فسيكون لديهم الدافع للعمل بجد حتى

> يتمكنوا من تحقيق ذلك (على سبيل المثال، عندما يختار مندوبو المبيعات أيام العطلة كعمولة، فإن ذلك يعزز فكرة أهمية أيام العطلة بالنسبة لهم، وسيكون ذلك دافعًا إلى العمل بجد أكبر من أجل تحقيق ذلك الحافز).

لا تنسَ هذه النصيحة. هذه الاستراتيجية الخاصة التي تنطوي على الاختيار يتم إغفالها إلى حد كبير من قبل الأوساط الأكاديمية ومتخصصي الصناعة، وهذا أمر محير للعقل في ضوء الآليات النفسية المقنعة المستخدمة.

لقد قمت بتطبيق هذا المفهوم على عمولة مندوبي المبيعات، لكن التطبيقات لا نهاية لها. لقد أظهرت الأبحاث الحديثة أن الخيار من شأنه أيضًا أن يحفز الطلاب على أداء واجباتهم المدرسية، وهي المهمة التي نادرًا ما تثير دوافع داخلية. لعدة قرون، فشلت الواجبات المنزلية في انتزاع الدوافع الداخلية لأنها لا تشجع على الحكم الذاتي. يشعر الطلاب بأنه *مطلوب* منهم القيام بذلك (وهو صحيح). وقد اقترح بعض الأنصار المتطرفين لهذه الاستراتيجية أنه ينبغي أن تكون الواجبات المنزلية اختيارية، لكن هناك استراتيجية أكثر فعالية: يجب أن يقدم المعلمون قائمة من المهام المحتملة، وعليهم أن يسمحوا للطلاب باختيار المهمة التي يريدون إنجازها.

إنه لأمر مدهش حول مدى الفارق الذي يمكن أن يحققه المعلمون عندما يقدمون خيارات للواجبات المدرسية إلى طلابهم. في دراسة حديثة، وجد باتال وكوبر ووين (٢٠١٠) أن تقديم الاختيار لطلاب المدارس الثانوية قد أدى إلى:

- استمتاع واهتمام أكثر عند أداء الواجبات المدرسية.
- مستويات أعلى من الثقة والكفاءة في المواد الدراسية.
- معدلات إنجاز أعلى للمهام المطلوبة.
- درجات أعلى في الاختبارات المطابقة لها.

لتحفيز أكبر زخم من هدفك، تحتاج للحفاظ على دوافع الأشخاص الداخلية من خلال تعزيز كفاءتهم وشعورهم الملحوظ بالحرية، وهي مهمة يمكن تحقيقها من خلال صياغة حافزك والسماح لهدفك باختيار حافز أو طلب معين.

كما ستعرف في الفصل التالي، فإن الشعور المدرك عن الحرية هو مبدأ فعال له العديد من تطبيقات الإقناع الأخرى. ويوضح الفصل التالي قليلًا من الاستراتيجيات الأخرى التي يمكنك استخدامها للاستفادة من هذا المبدأ لإثارة المزيد من الزخم من هدفك.

الفصل ١٣

التحفيز من خلال فرض القيود

لا تقرأ هذا الفصل. بل تخطَّه وانتقل مباشرة إلى الفصل التالي، ولا تعد *مطلقًا* لقراءة هذا الفصل.

ماذا تفعل؟ لماذا تستمر في القراءة وقد أخبرتك عمدًا أن تتخطى قراءته وتنتقل إلى الفصل التالي؟ ما القوة النفسية التي تكمن وراء دافعك؟ هناك نوعان من القوى الرئيسية التي توجه سلوكك الآن:

١. إثارة فضولك عندما حاولت أن أمنعك من قراءة المزيد.
٢. لقد فرضت قيودًا على حكمك الذاتي وحريتك مما تسبب في مقاومتك لهذا القيد بنشاط.

سيعلمك هذا الفصل كيفية استخدام السبب الثاني لتعزيز إقناعك. على وجه التحديد، ستعرف السبب وراء أن يصبح الحد من حرية شخص ما حافزًا قويًا، كما ستتعرف على استراتيجيات بارعة لاستخدام هذا المفهوم لمواصلة توجيه زخم هدفك.

قوة القيود

وأنت تتناول العشاء مع عائلتك تظهر فجأة. أمامك مباشرة ترى أروع شيء يمكن أن تشاهده العين البشرية المجردة على الإطلاق. إنها رائعة، مهيبة. وأجرؤ أن أقول إنها جميلة حقًا. إنها الشريحة الأخيرة من البيتزا.

يتعجب جزء بداخلك حول كيف أصبحت تلك الشريحة قيمة جدًا في مثل هذه الفترة الزمنية القصيرة. لكن سرعان ما يتم دفع هذا الجزء بالجزء الذي *يحتاج إلى تناولها*. لا يوجد وقت للسؤال عن دافعك، فلديك أشياء أكثر أهمية للقلق بشأنها، مثل الانتهازيين الآخرين الجالسين حول الطاولة.

لكن لا يمكنك أن تظهر متسرعًا *للغاية*. فأنت تحتاج إلى التخطيط من أجل هذه الضربة بعناية. في الوقت الذي تسرّع فيه وتيرة تناولك للطعام بشكل عرضي لإنهاء شريحتك الحالية، تحول بصرك بحذر إلى أختك -الشخص الذي تتصور أنه يشكل أكبر تهديد. من خلال رؤيتك المحيطية -وهو نوع من الرؤية التي *تحتاج* إلى استخدامه في مثل هذه الظروف الأليمة- فإنك تراها تتطلع إلى الشريحة الأخيرة. يا للورطة، لقد حان وقت التحرك سريعًا.

تبدأ في التهام ما تبقى من شريحتك، لكن الوقت أصبح متأخرًا للغاية. ففيما بدا وكأنه مشهد بالحركة البطيئة، وصلت يد أختك إلى منتصف الطاولة لتلتقط الشريحة الأخيرة، لتعود بها مرة أخرى إلى طبقها. أووف! لقد فشلت.

حسنًا، يمكنك حل هذا التنافر عن طريق تذكير نفسك بأنك أكلت بالفعل أربع شرائح وأنك متخم تمامًا على أية حال.

لماذا تعتبر القيود فعالة للغاية؟

لماذا أصبحت شريحة البيتزا ذات قيمة عندما كانت الشريحة الأخيرة؟ أو بالنسبة لهذا الموضوع، لماذا تصبح أية قطعة من الطعام، سواء كان ذلك علبة من الشوكولاتة أو صندوقًا من البسكويت، أكثر قيمة عندما توجد قطعة واحدة فقط؟ سوف يتناول هذا القسم شرح ثلاثة مبادئ وراء هذه الظاهرة: المقاومة النفسية ونفور الخسارة ونظرية السلع.

المقاومة النفسية. لفهم الجواب وراء ظاهرة البيتزا، فإنه يمكن أن يساعدك إذا أدركت وجه الشبه مع المثال الموجود في بداية الفصل حين طلبت منك تخطيه فورًا والانتقال إلى الفصل التالي.

في كلا المثالين، تم تقييد إحدى حرياتك. في المثال الأول، قيدت حريتك في قراءة هذا الفصل. وفي المثال الثاني، قيدت حريتك في تناول البيتزا. هل ترى نتائج مشتركة؟ كلما كانت الحرية محدودة، قمنا برد فعل. حرفيًا، تسمى *المقاومة النفسية* (Brehm, 1966). عندما ندرك أن إحدى حرياتنا أصبحت مقيدة، نشعر بميل طبيعي للحفاظ عليها أو استعادتها.

هل تساءلت يومًا لماذا يصر بعض المراهقين على مواعدة شخص ما أكثر بعد أن يطلب منه والداه ألا يقابله مرة أخرى؟ عندما يتصور المراهقون أن آباءهم يحاولون السيطرة على سلوكهم، فإنهم أكثر عرضة للانخراط في مقاومة نفسية بقول: "لا يمكنكم التحكم فيّ، يمكنني أن أتخذ قراراتي الخاصة". في الواقع، يمكن أن تفسر هذه المقاومة لماذا يصر المراهقون على محاربة آبائهم الذين يفرضون عليهم قيودًا باستمرار، ولماذا تزيد علامات التحذير للبرامج التليفزيونية العنيفة من عدد المشاهدين (Bushman & Stack, 1996).

مثل معظم المبادئ الواردة في هذا الكتاب، تعتبر المقاومة النفسية قوية للغاية بحيث يمكن أن تفرض نفوذها على مستوى اللاوعي. ولتوضيح ذلك، ضع نفسك في موقف المشاركين في هذه التجربة البارعة (Chartrand, Dalton, & Fitzsimons, 2007). فكر في الأشخاص الموجودين في حياتك والذين كنت تتصور أنهم متحكمون للغاية. الآن، من بين تلك القائمة التي تضم مجموعة الأشخاص المتحكمين، اختر شخصًا واحدًا كان يريدك عادة أن تعمل بجد وشخصًا آخر كان يريد لك أن تمرح طوال الوقت.

استخلص الباحثون في هذه التجربة تلك المعلومات من الطلاب بمهارة حتى يتمكنوا من دراسة كيفية الأداء في إحدى المهمات الفكرية بعد تعرضهم المحسوس لهذه الأسماء. وبشكل ملحوظ، على الرغم من أن المشاركين لم يكونوا قادرين على ملاحظة أسماء هؤلاء الأشخاص المتحكمين بشكل واعٍ، فإنهم ما زالوا ينخرطون في المقاومة النفسية. لقد أدى المشاركون في المهام الفكرية بطريقة أسوأ كثيرًا عندما تمت إثارتهم بتلك الأسماء المرتبطة معهم بالعمل الجاد، في حين أدى المشاركون بشكل أفضل كثيرًا عندما أُثيروا بالأسماء التي ارتبطت معهم بالمرح. تعتبر المقاومة النفسية فعالة للغاية بحيث تحدث تلقائيًا وخارج نطاق إدراكنا الواعي.

النفور من الخسارة. أكره أن أطرح هذا الأمر عليكم، لكنك تحتاج لاتخاذ قرار حياة أو موت الآن. هناك مرض منتشر من المحتمل أن يقتل ٦٠٠ فرد، وعليك أن تختار بين اثنين من برامج الوقاية:

- **برنامج أ:** سيتم إنقاذ ما مجموعه ٢٠٠ فرد.
- **برنامج ب:** هناك فرصة ٣٣٪ أن يتم إنقاذ الأفراد الـ ٦٠٠ جميعًا، لكن ما تزال هناك فرصة ٦٧٪ ألا يتم إنقاذ أحد على الإطلاق.

عندما قُدم مع هذين الاختيارين الافتراضيين، اختار معظم الناس برنامج أ لأن فكرة إنقاذ ٢٠٠ فرد بدت واعدة للغاية (في حين يبدو الرهان على حياة الناس مخاطرة كبيرة للغاية).

لكن دعونا نغير البرامج قليلًا. فلننسَ البرنامجين أ و ب، ونتظاهر أننا لم نقرأهما أبدًا. بدلًا من ذلك، تخيل أنك بحاجة إلى الاختيار بين الخيارين التاليين:

- برنامج ج: سوف يموت مجموع ٤٠٠ فرد.
- برنامج د: هناك فرصة ٣٣٪ أ لا يموت أحد، لكن هناك فرصة ٦٧٪ أن يموت ٦٠٠ فرد.

ما الخيار الذي سوف تختاره؟ مثل معظم الناس، قد تشعر بالاضطرار إلى اختيار البرنامج د، وهذا بالفعل ما اختاره معظم الناس في التجربة الأصلية (Tversky & Kahneman, 1981).

لكن هناك شيء مثير للاهتمام حول تلك البرامج. هل لاحظت أن المجموعة الثانية من البرامج هي نفسها المجموعة الأولى؟ البرنامج أ مطابق للبرنامج ج، والبرنامج ب مطابق للبرنامج د، لكن يكمن الفرق الوحيد في صياغة نص البرامج والتركيز على إنقاذ الأرواح في مقابل فقدان الأرواح.

وبما أن هاتين المجموعتين من البرامج هما الشيء نفسه، فلماذا انعكست النتائج عندما عُرضت على المشاركين المجموعة الثانية من الخيارات؟ الجواب: سيطر ضغط تجنب الخسارة على ضغط تحقيق مكاسب (Tversky & Kahneman, 1991).

يشعر جميعنا برغبة غريزية لتجنب الخسائر، بما في ذلك خسارة الفرصة. عندما كانت متبقية شريحة واحدة من البيتزا، شعرنا بضغط متزايد لاغتنام تلك الشريحة الأخيرة

قبل ضياع الفرصة. وبدلًا من رؤية شريحة البيتزا من خلال عدسة الحرية (أي من خلال المقاومة النفسية)، يرى النفور من الخسارة سيناريو البيتزا بوجهة نظر أنها فرصة ضائعة محتملة، وهي فكرة مماثلة، لكن هناك فارق على الرغم من ذلك.

نظرية السلع. في قصة البيتزا، هناك عنصر ثالث يدفعك إلى الرغبة في هذه الشريحة الأخيرة: نظرية السلع (Brock, 1968). وتقترح هذه النظرية أن الناس يضعون قيمة أعلى للشيء عندما يُتصور أنه محدود أو غير متوفر مقارنة بما يفعلون عندما يكون متوفرًا ومتاحًا.

طبق مجموعة من الباحثين مفهوم البيتزا نفسه على بسكويت رقائق الشوكولاتة. عندما قُدمت إلى المشاركين عبوة بها اثنتان من البسكويت، صنف المشاركون طعم البسكويت أعلى من مجموعة المشاركين الذين حصلوا على عبوة تحتوي على عشر من ذلك البسكويت (Worchel, Lee, & Adewole, 1975). لم تكن مجبرًا للحصول على الشريحة الأخيرة من البيتزا فحسب، لكن يشير هذا المبدأ إلى أنك قد تكون استمتعت بها أكثر أيضًا.

تعتبر نظرية السلع فعالة للغاية بحيث تنطبق على السياقات الأخرى إلى جانب المواد الغذائية. علاوة على سبب "نظارات السكر" الذي يتم الاستشهاد به عادة، فإن نظرية السلع تفسر لماذا يرى الرجال النساء في التجمعات أكثر جاذبية كلما تقدم الليل (مادي وآخرون، ١٩٩٦). في بداية الليل، هناك فرصة مبشرة للتعرف على شخص ما، لكن كلما مر الليل، تضاءلت هذه الفرصة تدريجيًا. وفي نهاية الليل، تصبح تلك الفرصة محدودة للغاية، وهو ما يجعل الرجال يرون ما تبقى من النساء أكثر جاذبية.

استراتيجية الإقناع:
التحفيز من خلال فرض القيود

لتلخيص ما وصلنا إليه في الفصل حتى الآن، هناك ثلاث طرق تؤثر من خلالها القيود على الإدراك والسلوك:

١. عندما ندرك أن الحرية أصبحت محدودة، نشعر بحاجة إلى الانخراط في المقاومة النفسية لاستعادة تلك الحرية (على سبيل المثال، عندما قُيدت حريتنا في تناول البيتزا، شعرنا برغبة أقوى لاستعادة هذه الحرية من خلال تناول البيتزا).

٢. نحن مقيدون نفسيًا بتجنب الخسارة؛ عندما تصبح الفرصة محدودة، نشعر بضغط لاغتنام هذه الفرصة لتجنب الخسارة (على سبيل المثال، عندما تضاءلت فرصتنا في تناول البيتزا، شعرنا بأننا مجبرون على الاستيلاء على تلك الشريحة الأخيرة).
٣. عندما ندرك أن شيئًا ما أصبح محدودًا أو نادرًا أو غير متوفر، فإننا نضع قيمة أعلى للشيء الذي نحن بصدده (على سبيل المثال، أصبحت شريحة البيتزا أكثر قيمة عندما كانت الشريحة الوحيدة المتبقية).

وبالرغم من التشابه، يمكن للمقاومة النفسية والنفور من الخسارة ونظرية السلعة أن تفسر لماذا تكون القيود قوية للغاية. والآن بما أنك أصبحت تفهم هذه المبادئ، سيتناول القسم التالي توضيح كيف يمكنك استخدامها للحصول على المزيد من الزخم لهدفك.

الحد من الخيارات المتاحة أمامهم. وصف الفصل السابق كيف يسمح اختيار هدفك للحافز على المساعدة في إثارة الدوافع الداخلية لأنه يعزز حريتهم. وبالرغم من أن الفصل السابق وصف عملية الخيار بالأمر الجيد، فإن الخيار يمكن أن يصبح ضررًا إذا كان هناك *الكثير جدًا* من الخيارات للاختيار من بينها. وقد عمم باري شوارتز (٢٠٠٤) أن هذا *التناقض في الاختيار* يمكن أن يؤدي إلى اثنين من النتائج السلبية: (١) يصبح الناس أقل رضا عن قراراتهم، أو (٢) يتجنب الناس اتخاذ القرار نهائيًا.

ألقِ نظرة على المجموعتين التاليتين من الخيارات:

المجموعة ١

خيار أ

خيار ب

خيار ج

المجموعة ٢

خيار أ

خيار ب

خيار ج

خيار د

خيار هـ
خيار و
خيار ز
خيار ح
خيار ط
خيار ي

يمكن أن تمثل هذه الخيارات أي شيء (على سبيل المثال، علامات تجارية مختلفة للسراويل الجينز التي تُباع في متاجر بيع الملابس، أو عدد من المنازل التي يعرضها الوسيط العقاري على العميل). ومن أجل هذا المثال، تخيل أن كل مجموعة تمثل صناديق استثمار مشتركة مختلفة، وهي ما تقدمه الشركة الاستثمارية لعملائها. كما ترون، تقدم إحدى الشركات عددًا محدودًا من الخيارات (المجموعة ١)، في حين تقدم شركة أخرى وفرة من الخيارات (المجموعة ٢). سوف يستخدم ما تبقى من هذا القسم هذا المثال الافتراضي لشرح النتيجتين السلبيتين اللتين يمكن أن تحدثا عند وجود الكثير من الخيارات.

النتيجة ١: انخفاض الرضا عن القرار. هناك سببان رئيسيان وراء أن يشعر الناس برضا أقل حول القرار النهائي حينما يُقدَّم الكثير من الخيارات.

أولًا، عندما تزيد عدد الخيارات، فإنك تزيد أيضًا من توقعات الناس حول الجودة النهائية للخيار. فعندما يتجاوز عدد الخيارات نقطة معينة، قد تصبح توقعات الناس المتزايدة نقطة تثبيت متشددة، وهو ما يثير تأثيرًا عكسيًا ويسبب أن يبدو الخيار النهائي أقل من المتوسط (Diehl & Lamberton, 2008).

ينبع السبب الثاني من النفور من الخسارة. ألقِ نظرة على موقفَي المضاربة التاليين:

١. هناك فرصة ٩٠٪ أن تفوز بـ ١٠ دولارات، لكن هناك احتمال ١٠٪ ألا تفوز بشيء مطلقًا.
٢. هناك فرصة ٩٠٪ أن تفوز بـ ١ مليون دولار، لكن هناك احتمال ١٠٪ ألا تفوز بشيء مطلقًا.

في كلتا الحالتين، الخسارة واحدة. ولأن الخسارة في الحالتين نفس الشيء بالضبط، ينبغي أن يشعر أي إنسان عقلاني بالشعور نفسه مع كل خسارة. لكن يتضح وضوح الشمس أن تلك

الخسائر من شأنها أن تؤدي إلى مشاعر مختلفة للغاية. ربما تنسى خسارة الـ ١٠ دولارات في التو، إلا أن خسارة مليون دولار قد تدفعك إلى الجنون.

كيف يمكن أن يرتبط ذلك بتقديم الخيارات؟ يجب أن ندرك أولًا أنه في المعتاد أن يقدم أي خيار طبيعي مزايا وعيوبًا فريدة مقارنة بالخيارات الأخرى. في مثالنا حول صناديق الاستثمار المشتركة، يقدم بعض صناديق الاستثمار المشتركة بعض المزايا التي لا تقدمها الصناديق الأخرى، والعكس صحيح. ونتيجة لهذه المفاضلات الطبيعية، فإن أي خيار سوف تختاره يجب أن يتنازل بطبيعة الحال عن فوائد معينة تقدمها الصناديق الأخرى فقط. سوف يدخل عدم الرضا في هذه المعادلة بمجرد إدراك أنه عند اتخاذ قرارك، سوف تخسر بعض الفوائد التي تقدَّم مع الصناديق الأخرى فقط.

تذكر كيف أن خسارة مليون دولار قد تدفعك للجنون، في حين أنه يمكن نسيان خسارة ١٠ دولارات على الفور. ينطبق هذا المفهوم الضمني هنا. وتبدو خسارتك أكثر خطورة عند وجود المزيد من الخيارات؛ لأنك سوف تشعر بخسارة المزيد من الفوائد الممكنة. إذا اخترت الخيار أ في المجموعة الأولى من خيارات صناديق الاستثمار المشتركة، فإنك سوف تخسر مزايا الخيارين ب وج فقط، لكن إذا اخترت الخيار أ في المجموعة الثانية، فإنك سوف تخسر المزايا المقدمة في جميع الخيارات التسعة الباقية. على الرغم من أنك اخترت الخيار نفسه في كل مجموعة، فإنه يبدو أن خسارة المزايا الإضافية أكثر خطورة في المجموعة الثانية، مما يتسبب في أن تصبح أقل رضا عن قرارك.

بشكل أساسي، أثار هذا الموقف التنافر المعرفي. من ناحية، ترى مزايا مغرية مقدمة في الخيارات الأخرى، لكن من ناحية أخرى، تتخلى بفعالية عن هذه المزايا من خلال اختيارك لخيار واحد فقط. ويؤدي هذا التناقض إلى الشعور بعدم الراحة وعدم الرضا عن قرارك.

في المجال الاستهلاكي، استطعنا حل مسألة تنافر ما بعد الشراء -وهو شكل أكثر تحديدًا من التنافر المعرفي والذي ينطبق على عمليات *شراء المستهلكين*- بعدة طرق مختلفة. على سبيل المثال، قد نضع أهمية أكبر على سمات منتجاتنا المميزة بعد شرائنا لها (Gawronski, Bodenhausen, & Becker, 2007). ومع ذلك، فإننا عادة نحل هذا الانزعاج، وبالتالي

فإن عدم الرضا الذي ينجم عن تقديم الكثير من الخيارات لا يكون مشكلة كبيرة. وتنبع المشكلة الأكبر من النتيجة السلبية الثانية لمفارقة الاختيار: العجز عن اتخاذ القرار.

النتيجة ٢: العجز عن اتخاذ قرار. هناك سببان رئيسيان يمكن أن يسببا تجنب اتخاذ قرار تمامًا نتيجة لتقديم المزيد من الخيارات.

يعتبر السبب الأول مجرد امتداد للنفور من الخسارة: عندما تواجه عددًا كبيرًا من الخيارات، يدرك الناس الخسارة المحتملة التي تنتج عن اختيار خيار واحد فقط، مما يؤدي إلى تجنب هذه الخسارة المحتملة عن طريق تأجيل قرارهم.

يُعرف السبب الثاني *بتخمة المعلومات*. عند تقديم المزيد من الخيارات للناس، فإنك تضع ضغطًا معرفيًا كبيرًا على هدفك للتحقيق في كل خيار لاتخاذ قرار مستنير، وهو ما يمكن أن يكون محبطًا للغاية، خاصة عندما يكون قرارًا معقدًا أو مهمًا.

هل سبق أن قدم لك رئيسك قائمة واسعة لخطط تقاعد محتملة؟ إذا حدث ذلك، قد تشعر بالإرهاق، وإذا أجلت قرارك، فأنت لست الوحيد. تبين البحوث أن معدلات المشاركة في خطة التقاعد، تنخفض مباشرة وفقًا لعدد خيارات الخطة. كلما زادت الخيارات المتوفرة، انخفضت نسبة المشاركة، (Iyengar, Jiang, & Huberman, 2004).

الحل. أعلم أنه قد يبدو وكأنني أثنيكم عن تقديم المزيد من الخيارات، لكن الأمر ليس كذلك. يعتبر المزيد من الخيارات في العموم أمرًا جيدًا. وكما تعلمت في الفصل السابق، يؤدي تقديم المزيد من الخيارات إلى مزيد من الحرية ويمكن أن يؤدي للوصول إلى حل أفضل لمشكلتك (على الرغم من أنك قد تكون أقل رضا عن قرارك).

لذا، لماذا قضيت هذا الجزء كله في استنكار الاختيار في الوقت الذي أقول فيه إن المزيد من الخيارات أمر جيد؟ وعلى الرغم من أن هذه النصيحة قد تبدو متناقضة، فإن أفضل استراتيجية هي التي لا تغير من عدد الخيارات وإنما من عدد الخيارات *المتصورة*. لتوضيح ذلك، حاول تذكر سلسلة هذه الأرقام:

٧٨١٣١٤٣٤٢٥

يعتبر تذكر هذا التسلسل قابلًا للتحقق، لكنه صعب. لكن انظر كيف أصبح أكثر سهولة عند استخدام استراتيجية الذاكرة المعروفة باسم "التجزئة" لتقسيم هذه الأرقام إلى أجزاء:

٧٨١-٣١٤-٣٤٢٥

نعم، لقد استنتجت الأمر. إنه رقم هاتف الولايات المتحدة القياسي. إنه لأمر مدهش كيف أصبح من السهل تذكر تسلسل الأرقام عندما تم تقسيمه إلى مجموعات.

على الرغم من أن الذاكرة العاملة لدينا يمكن أن تحفظ فقط ٥-٩ قطع من المعلومات في وقت معين، تعتبر "الأجزاء" السابقة قطعة واحدة من المعلومات، وهكذا يصبح من الأسهل على العقل تذكر تسلسل الأرقام عندما يكون مقسمًا إلى مجموعات (Miller, 1956).

ومن خلال تطبيق هذا المفهوم على الإقناع، يمكنك تجنب نتيجتين سلبيتين لمفارقة الاختيار عن طريق تجميع خياراتك ضمن فئات (Mogilner, Rudnick, & Iyengar, 2008). وبتصنيف خياراتك إلى مجموعات، فإنك لن تقلل الخسائر الملحوظة من الخيارات الأخرى فحسب، لكن يمكنك تقليل تخمة المعلومات.

هل تذكر المجموعة الثانية التي تحتوي على عدد كبير من صناديق الاستثمار المشتركة؟ يمكنك تقسيم تلك الخيارات العشرة الأصلية إلى مجموعة تتكون من ثلاث فئات للمخاطرة:

المجموعة ٢

منخفضة المخاطر

الخيار أ

الخيار ب

الخيار ج

متوسطة المخاطر

الخيار د

الخيار هـ

الخيار و

الخيار ز

<u>عالية المخاطر</u>

الخيار ح

الخيار ط

الخيار ي

وكما أدى تقسيم رقم الهاتف إلى تخفيض تخمة المعلومات، فإن تنظيم صناديق الاستثمار إلى ثلاث فئات للمخاطر من شأنه أن يقلل الإجهاد المعرفي، لأنه جمّع الخيارات داخل مجموعات. وبدلًا من عرض ١٠ خيارات مختلفة، يرى الناس ٣ خيارات بشكل أساسي الآن، على الرغم من أن عدد الخيارات لم يتغير حقًا. أكدت الأبحاث أن استخدام التصنيف حتى لو كان اعتباطيًا تمامًا، يمكن أن يقدم قائمة من الخيارات تبدو أكثر جاذبية (وهو مبدأ يُعرف باسم تأثير التصنيف المجرد، Mogilner, Rudnick, & Iyengar, 2008).

لا يعتبر الحد من عدد الخيارات المتصورة الطريقة الوحيدة لمنع العجز عن اتخاذ قرار. سوف تتناول الاستراتيجية القادمة الطرق الأخرى التي يمكنك استخدام القيود فيها لتحفيز المزيد من الزخم عند هدفك.

امنع مماطلتهم . بالرغم من قوته، فإنه من الممكن تجنب العجز عن اتخاذ القرار. سوف نتعلم من هذا القسم اثنين من القيود التي يمكنك تنفيذها لإجبار هدفك على اتخاذ القرار عاجلًا وليس آجلًا.

المهلة الزمنية. يتمثل الأسلوب الأول في الحد من مقدار الوقت المتاح للامتثال إلى طلبك، والذي يمكن تحقيقه بسهولة عن طريق تحديد موعد نهائي.

السؤال: أي يوم في الأسبوع هو الأقل فعالية في تحقيق الامتثال؟

الجواب: غدًا.

هناك شيء سحري بخصوص كلمة غدًا، حيث يبدو أنه لن يأتي مطلقًا. فبغض النظر عن عدد الأيام التي تمر، يبقى الغد إلى الأبد على نفس المسافة في المستقبل؛ إنه ساحر تمامًا. يعتبر تحديد موعد نهائي فعالًا للغاية؛ لأنه يضع حدًا لهذا السحر الأسود من خلال تقريب "الغد" إلى الحاضر أخيرًا. حتى لو كان الموعد غير مناسب أو تم تحديده فجأة، فإن ضغط الوقت من شأنه أن يمنع المماطلة.

لنفترض أنكِ متعبة ذات ليلة وتريدين إقناع زوجك -المماطل بطبيعته- بغسل الأطباق. يمكنكِ زيادة فرصك بشكل ملحوظ من خلال تحديد موعد نهائي معين (على سبيل المثال، قبلِ الساعة ٨:٠٠ مساءً هذه الليلة). على الرغم من أن هذه المهلة قد تكون في غير محلها، فإنها تبدأ العد التنازلي بشكل أساسي وتساعد على منع هدفك من المماطلة.

تعتبر المواعيد النهائية فعالة للغاية لأنها تقيد من فرصة محتملة. فبمجرد انتهاء المهلة، يتنازل هدفك عن تلك الفرصة. بالتأكيد لا يُنظر إلى غسيل الأطباق على أنه فرصة في العمر، لكن هناك العديد من الحالات الأخرى التي يمكن أن يجعل تحديد الموعد النهائي رسالتك مرغوبًا فيها أكثر (على سبيل المثال، يحدد المسوقون مواعيد نهائية لكوبونات المنتجات والخصومات).

حِد من *التوافرية*. كنت تمشي في ممر متجر لبيع العصائر تبحث عن بعض عصير العنب، وصلت إلى الرفوف التي تعرض العصير. هناك نوعان منه على الرف -وكلاهما بنفس السعر- ولأنك لا تعرف شيئًا عن عصير العنب، فإنك لا تعلم أي نوع منهما هو الأفضل. ماذا ستفعل في هذا السيناريو؟ يشير بحث ندرة الرفوف إلى أنك من المحتمل أن تختار نوع العصير الذي يوجد منه عدد زجاجات أقل على الرف (Parker & Lehmann, 2011).

إذا كان هناك شيء أقل توافرًا، يهرع إليه الناس لسببين: (١) أنهم بحاجة إلى التصرف سريعًا قبل أن تضيع الفرصة (النفور من الخسارة)، و(٢) إذا كان المنتج نادرًا، فإنهم يفترضون أنه رائج (نظرية السلع وتأثير غير مباشر للضغط الاجتماعي).

قد تعتقد أن هذا المفهوم لا ينطبق إلا على بيع المنتجات فقط، لكن هناك العديد من التطبيقات الأخرى. قد يساعدك هذا المبدأ عندما تتقدم بطلب للحصول على وظيفة. يتم تقييم طالبي العمل الذين تبين أنهم يدرسون فرص عمل أخرى (أي، مقدمو الطلبات الأقل توافرًا) بشكل أكثر إيجابية عن المرشحين الذين لا يدرسون فرص عمل أخرى (Williams et al., 1993). وتمشيًا مع نظرية السلع، يستخدم المحاورون التوافر شعوريًا أو لا شعوريًا باعتباره استدلالًا للحكم على كفاءة مقدم الطلب. إذا كان المتقدمون أقل توافرًا لأنهم يدرسون عروض عمل أخرى، يجب أن يكونوا متقدمين ذوي كفاءة أعلى.

منظور الساحر: تضليل انتباه المشاهدين

بعد أن قدمت عروضًا لسنوات عديدة كساحر على المسرح، أستطيع أن أقول بثقة إن أحد أهم المبادئ الأساسية للسحر الذي يتم على المسرح هو *التضليل*: السيطرة على انتباه الجمهور لتجنب رؤية "السحر" الذي يحدث خلف الكواليس.

على الرغم من التعريف الأساسي، فإن مقدمي العروض يفسرون التضليل بشكل مختلف. يدعي الهواة أن التضليل هو توجيه انتباه الجمهور *بعيدًا* عن السر (على سبيل المثال، الألعاب السحرية)، في حين يدعي المحترفون أن التضليل هو توجيه انتباه الجمهور نحو شيء آخر.

هل هذه التفسيرات متشابهة؟ هذا ما فكرت به لسنوات عديدة حتى بدأت أدرك أهمية فرض القيود. لاحظ أن الهواة يحاولون فرض قيود على انتباه الجمهور نحو المكان الذي لا ينبغي النظر إليه، في حين يحاول المحترفون توجيه انتباه الجمهور نحو شيء آخر. وكما تعلمت في هذا الفصل، كلما أصبحت الحرية محدودة، كانت هناك رغبة طبيعية لمقاومة هذه القيود. وهكذا، يصنع الهواة الذين يحاولون تقييد انتباه الجمهور دون قصد مزيدًا من الانتباه في تلك الناحية.

لنفترض أن الساحر يقوم بخدعة إخفاء العملات المعدنية. تعتمد الخدعة برمتها على قدرته على التظاهر بأنه يضع العملة في يده اليسرى (لكنه يحتفظ بالعملة في الواقع في يده اليمنى). سوف يركز الساحر الهاوي على الحد من ملاحظة يده اليمنى، لكن تصرفه سيؤدي إلى جذب المزيد من انتباه الجمهور. بالنسبة له، سوف تركز رؤيته المحيطية على يده اليمنى، وهو العمل الذي من شأنه أن يوجه اهتمام الجمهور إلى تلك البقعة. علاوة على ذلك، ستكون يده أكثر ضيقًا لأنه سيحاول حجب رؤية الجمهور وهي وضعية ستبدو غير طبيعية لدرجة أنها لن تفعل شيئًا سوى جذب *المزيد* من الانتباه نحو يده.

قارن تصرف هذا الهاوي بمحترف والذي بدلًا من ذلك كان سيحاول توجيه انتباه الجمهور نحو يده اليسرى. عندما يركز فقط على يده اليسرى -اليد التي من المفترض أن تكون بها العملة- سوف يسبب تركيزه الكامل أن يضع الجمهور كامل انتباههم على يده اليسرى. وبدلًا من سحب يده اليمنى (التي تحمل العملة سرًا) بعيدًا عن يده اليسرى، سوف يحرك المحترف يده اليسرى بعيدًا عن يده اليمنى. تجذب هذه الحركة والتركيز على اليد اليسرى انتباه الجمهور، وهو ما سيصرف تركيزهم حتمًا بعيدًا عن يد الساحر اليمنى. النتيجة: يفتح الساحر يده اليسرى ببطء ليكشف أن العملة قد اختفت، مما يثير شعورًا خارقًا لدى الجمهور. حتى في السحر، يمكن أن تساعد القيود المنسجمة في خلق لحظة خارقة.

التطبيق على أرض الواقع: بيع قمصان عبر الإنترنت

لنفترض أنك تبيع قمصانًا عبر موقع تجاري إلكتروني، وأن شركتك يمكنها تصميم مجموعة كبيرة من القمصان، بما في ذلك أنواع وألوان وتصاميم مختلفة. وبدلًا من نشر صورة لكل مجموعة من القمصان على الموقع الإلكتروني، يمكنك توجيه زوار الموقع من خلال عملية من ثلاث خطوات والتي تصنف مجموعات هذه القمصان.

في الخطوة الأولى، يمكن أن يختار الزوار نوع (أنواع) القميص الذي يرغبون في شرائه (على سبيل المثال، طويل الأكمام، قصير الأكمام، وما إلى ذلك). بعد ذلك، يمكنهم اختيار *لون* (ألوان) القميص الذي يرغبون في شرائه. ثالثًا، يمكنهم اختيار تصميم (تصاميم) القميص الذي يرغبون في شرائه (على سبيل المثال، المزخرف، الرياضي، وما إلى ذلك).

بعد إجراء هذه الخيارات، يمكن تقديم قائمة إليهم تضم جميع خيارات القمصان التي تتلاءم مع هذه المعايير، ويمكن تنظيم هذه الخيارات إلى مجموعات وفقًا لمعدل الأسعار.

تضم هذه العملية التدريجية العديد من الفوائد:

- أولًا، تقلل بشكل كبير عدد الخيارات النهائية، مما يساعد على الحد من الخسائر الملحوظة عن خيارات القمصان الأخرى.
- ثانيًا، يختار الناس بين فئات من الخيارات (على سبيل المثال، النوع واللون والتصميم والنطاق السعري). وقد أكدت الأبحاث أن مجرد وجود هذه الفئات يزيد من رضا العميل لأنها بمثابة إشارة لمجموعة متنوعة أكبر (Mogilner, Rudnick, & Iyengar, 2008).
- ثالثًا، يقوم الأفراد بخيارات قليلة بين عدد يمكن التعامل معه من الخيارات (على سبيل المثال، اختيار قميص قصير الأكمام مقابل طويل الأكمام) بدلًا من إجراء خيار واحد بين تشكيلة القمصان الممكنة كلها. يساعد هذا الإعداد في تقليل تخمة المعلومات لأن هذه الخيارات هي أكثر قابلية للإدارة ضمن تلك الفئات.

- رابعًا، لأن الناس يجرون العديد من الخيـارات، فإنك تعزز استقلاليتهم وتمنحهم شعورًا شخصيًا بالسيطرة.
- خامسًا، كل خيار متتابع هو إجراء يساعدهم على تطوير توجه متطابق بأنهم مهتمون بشراء قميص. بمجرد تطوير هذا التوجه، سيكون لديهم الدافع إلى التصرف بطريقة تتفق مع هذا التوجه (أي من خلال شراء القميص). لو كنت تقدم مجرد قائمة من الخيارات، لن يشعر الفرد بالالتزام تجاه شراء القميص لأنه لم يقم بأي إجراء أو سلوك يشير إلى ما يرغب في شرائه (باستثناء مجرد زيارة الموقع الإلكتروني).

الخطوة ٧

حافظ على امتثالهم

قبل الطلب	الخطوة ١:	M	شكّل إدراكهم
	الخطوة ٢:	E	استخرج توجهات متلائمة
	الخطوة ٣:	T	نشّط ضغطًا اجتماعيًا
	الخطوة ٤:	H	اجعل رسالتك مألوفة
أثناء الطلب	الخطوة ٥:	O	حسّن رسالتك
	الخطوة ٦:	D	وجّه زخمهم
بعد الطلب	**الخطوة ٧:**	S	**حافظ على امتثالهم**

نظرة عامة:
حافظ على امتثالهم

إذًا ماذا كان الحكم؟ هل امتثل هدفك لطلبك؟ سواء امتثل أم لا، يجب عليك أن تستمر في استخدام الاستراتيجيات في هذه الخطوة السابعة من هذا الكتاب. الغرض من هذه الخطوة يتكون من شقين حيث تستطيع:

١. استخدام هذه الاستراتيجيات في الحفاظ على الامتثال، أو...
٢. استخدام هذه الاستراتيجيات كأساس مستمر إذا فشلت في تأمين امتثالهم.

بافتراض امتثال هدفك، هناك العديد من المواقف التي تحتاج فيها إلى الحفاظ على هذا الامتثال، خاصة إذا كان طلبك ينطوي على تغيير طويل المدى في السلوك (مثل، محاولة إقناع زوجك بتناول طعام صحي أكثر).

وإذا كنت ما زلت لم تكسب امتثالهم، لا تقلق. يمكنك استخدام الاستراتيجيات التي تحتويها هذه الخطوة لممارسة ضغط إضافي باستمرار على هدفك حتى يستسلم ويمتثل في النهاية لطلبك. عندما لا يكون لطلبك موعد نهائي صارم، لا توجد نهاية إذًا لعملية الإقناع.

الفصل ١٤

اصنع ارتباطات إيجابية

كما يمكنك على الأرجح أن تتوقع بعدما عرفت عن تأثير الحداثة في الفصل ١١، استوثقت من أن يكون هذا الفصل الأخير ممتعًا ومهمًا عن عمد (وهي محاولتي لأن أترك لك ذكرى إيجابية دائمة لهذا الكتاب). على الرغم من تقديمه في النهاية، فإن هذا الفصل فعليًا يشكل الأساس لكامل الكتاب لأنه يشمل المخططات والتهيئة، وهما موضوع الفصل الأول بالذات. بمجرد قراءتك لهذا الفصل، سوف تفهم لمَ لا يعد هذا الكتاب خطوات تسلسلية، خطوة تتبعها خطوة، بل عملية دائرية ومستمرة.

ما الذي يدور حوله هذا الفصل؟ بعض المنتجات الغذائية قد تساعد في الشرح. قيّم ذهنيًا كلًا من الثلاثة أصناف في الصورة التالية من حيث مدى استمتاعك بتناولها (١= لا تستمتع بها على الإطلاق، ١٠= تستمتع للغاية).

إذا كنت لا تستطيع التعرف عليها في الصورة، المنتجات الثلاثة (من اليمين إلى اليسار) هي دقيق الشوفان والمايونيز والقهوة.



هل قمت بالتقييم؟ أنت ربما لا تدرك عن وعي ذلك، لكن وجود المايونيز في المنتصف من المرجح أن يؤثر على تقييمك للمنتجات الموجودة على الأطراف (أي، دقيق الشوفان والقهوة). لماذا؟ أظهرت الأبحاث أن المايونيز قد يفعّل شعورًا بـ"الاشمئزاز" والذي من الممكن أن ينتقل بعدها إلى المنتجات التي تتصل بهذا الصنف، وهو تأثير يُعرف بعدوى *المنتج*.

في سلسلة من التجارب تدرس عدوى المنتج، قدم موراليس وفيتزمونس (٢٠٠٧) للناس عربة تسوق صغيرة تحتوي على بعض من الأصناف، ووضعوا بعضًا من "الفوط النسائية" بحيث استقرت برفق على صندوق من البسكويت في عربة التسوق تلك. حتى على الرغم من أن كل شيء كان ما يزال مغلفًا ومغلقًا، فإن الباحثين اكتشفوا أن هذا الاتصال الطفيف جعل احتمال رغبة الناس في تجربة هذا البسكويت يقل بدرجة كبيرة. عندما قدموا لمجموعة مختلفة من الناس نفس هذه الأصناف لكن مع وجود مسافة مقدارها ست بوصات تفصل بين هذه المنتجات، اختفى التصور السلبي بالفعل. وجد الباحثون أيضًا أن عدوى المنتج تحدث عندما يكون الصنف المستهدف غير استهلاكي (مثل، الدفاتر الورقية) وأن هذا التأثير يصبح أقوى عندما يكون تغليف المنتج المثير للاشمئزاز رائقًا أو شفافًا.

النقطة الأساسية التي أحاول إيضاحها بهذه الدراسة هي أن خصائص معينة من مثير واحد يمكن أن تنتقل بسهولة من مثير لآخر، وهو تأثير ينطلق إلى ما هو أبعد من وضع المنتجات بشكل سليم على الأرفف في المتاجر. سوف يشرح هذا الفصل مبدأ نفسيًا مشابهًا وكيف يمكنك نقل خصال إيجابية لرسالتك من خلال نوع من الارتباط بمثير آخر.

لمَ تعد الارتباطات قوية للغاية؟

بدأ كل ذلك بمجموعة من الكلاب. كلاب؟ نعم، كلاب. لنكون أكثر دقة، كلاب بافلوف.

في عام ١٩٢٧، إيفان بافلوف، مؤسس لما أصبح بعد ذلك أهم مبدأ أساسي في علم النفس، تعثر في اكتشافه وهو يقوم ببحث عن الهضم في كلاب التجارب (حادث سعيد جدًا

لمجال علم النفس). بدأ في ملاحظة أنه متى دخل مساعد المختبر الغرفة مع مسحوق اللحم للكلاب، تفرز الكلاب اللعاب حتى قبل أن يتمكنوا من رؤية أو شم رائحة اللحم. كأي باحث عقلاني، افترض بافلوف أن الكلاب لا تمتلك نوعًا ما من قوى توارد الخواطر، لكن بدلًا من ذلك تأثرت بأحد المبادئ العلمية. وهذا الحدس كان صحيحًا.

بعد تطوير الاعتقاد بأن الكلاب كانت متكيفة شرطيًا بطريقة ما *لتوقع* وصول اللحم، أجرى بافلوف سلسلة من التجارب لاختبار تكهنه. أولًا فحص ما إذا كانت الكلاب سوف تستجيب لمثير محايد، مثل دق جرس. عندما لم تحدث استجابة معينة، بدأ في الجمع ما بين الجرس وتقديم مسحوق اللحم؛ على الفور قبل تقديم مسحوق اللحم للكلاب، قام بشكل متكرر بدق الجرس. قبل مضي وقت طويل، بدأت الكلاب في الربط ما بين الجرس واللحم، وبدأت في إفراز اللعاب عند مجرد دق بافلوف للجرس.

بالتالي، فقد وجد:

جرس ← لا إفراز للعاب

جرس + لحم ← إفراز للعاب

جرس ← إفراز للعاب

استنتج بافلوف أن المثير المحايد الذي لم يستخرج أية استجابة سلوكية (أي، الجرس) يمكن أن يبدأ في استخراج استجابة إذا اقترن مع "مثير غير مشروط"، وهو مثير يقوم بالفعل باستخراج استجابة طبيعية (مثل، استخراج اللحم لإفراز اللعاب). وإن كانت نتيجة بسيطة، إلا أن فكرة *الشرط الكلاسيكي* بدأت عصرًا جديدًا في علم النفس.

لِمَ نجح الأمر؟ يعد التفسير الأكثر شيوعًا هو أنه لو المثير المحايد (مثل، الجرس) قُدم بشكل متكرر قبل مثير غير مشروط (مثل، اللحم)، حينذاك يصبح المثير المحايد مؤشرًا إلى قدوم المثير غير المشروط (Baeyens et al., 1992). عندما دق بافلوف الجرس بشكل متكرر قبل تقديم اللحم، أصبحت الكلاب مهيأة لتوقع وصول اللحم، وبدأت في إفراز اللعاب بمجرد دق الجرس.

لكن هذا ليس التفسير الوحيد. بعيدًا عنه، في الواقع. على الرغم من أن المثير المحايد عادة ما يقدَّم قبل المثير غير المشروط، فإن الأبحاث أظهرت أن الشرط يمكن أن يحدث حتى لو قُدم المثير غير الشرطي (المثير الذي يستدعي الاستجابة) قبل المثير المحايد، نوع من الشرط الكلاسيكي يُعرف *بالتكيف العكسي* أو *التهيئة الوجدانية* (Krosnick et al., 1992). إذا قدمت مثيرًا غير شرطي والذي يستخرج نوعًا من الحالة الوجدانية/العاطفية، فأنت تقوم بشكل أساسي بتهيئة الناس لرؤية حافز محايد لاحق من خلال عدسة تفكيرهم العاطفي الجديد (من هنا أتى مصطلح "التهيئة الوجدانية"). وفقًا لذلك، فإن هذه المشاعر العاطفية يمكن أن تؤثر في إدراك الناس وتقييمهم لذلك المثير المحايد.

افترض أنك تتصل بصديقك باستمرار عندما يكون الطقس جميلًا. في هذا الموقف، يمكنك أن تستخدم التهيئة الوجدانية لتربط نفسك بالطقس الجميل:

أنت ← لا توجد استجابة

أنت + طقس جميل ← استجابة إيجابية

أنت ← استجابة إيجابية

مع القدر الكافي من الاقتران، قد يبدأ هدفك في ربط المشاعر الإيجابية التي تحدث بشكل طبيعي من الطقس الجميل بك. بمعنى آخر، أنت تصبح الجرس في تجربة بافلوف، باستثناء أنه بدلًا من إفراز اللعاب، أنت سوف تولد مشاعر إيجابية عندما يراك هدفك.

بجانب التهيئة الوجدانية، هناك أسباب أخرى لقيام هدفك بربطك بالعواطف الإيجابية الناتجة عن الطقس الجميل. بقية هذا الجزء سوف يصف تفسيرين إضافيين.

الخطأ في النسَب. إحدى الأفكار الرئيسية التي يجب أن تستخلصها من هذا الكتاب هي أننا نميل إلى أن نخطئ في النسَب. خذ عملية الطلاقة في معالجة المعلومات كمثال. يمكن أن يفسر هذا المبدأ لمَ تتفوق الأسهم التي تحمل رموز مؤشر أسهم سهلة النطق (مثل، KAR) بشكل كبير على الأسهم التي تحمل رموز مؤشر أسهم صعب النطق (مثل RDO)،

(Alter & Oppenheimer, 2006). ينسب الناس بشكل خاطئ السهولة التي يعالجون بها رموز مؤشر الأسهم إلى قوة الوضع المالي للشركة؛ إذا كانت رموز مؤشر الأسهم سهلة النطق، فإن المشاعر الإيجابية التي تنبعث من سرعة المعالجة هذه يتم نسْبها بشكل خاطئ إلى الوضع المالي الكامن لهذه الشركة.

في الشرط الكلاسيكي، نقوم بأخطاء مماثلة في النسْب (Jones, Fazio, & Olson, 2010). إذا ارتبط مثيران ببعضهما البعض، يمكننا أن نخطئ في نسْب مشاعرنا الناتجة عن مثير واحد كأنها تنبعث من المثير الآخر. عندما نرى إعلانات فكاهية، على سبيل المثال، نميل إلى نسْب المشاعر الإيجابية التي نختبرها من الفكاهة خطأً وكأنها تولدت من المنتج المعلن عنه (Strick et al., 2011).

تذكر المثال حيث أنت (المثير المحايد) ربطت نفسك بالطقس الجيد (المثير غير الشرطي)؟ مثل بعض القراء، ربما قد تكون محوت سريعًا هذا النبأ السار لأنه يبدو بعيد المنال (دعنا نواجه الأمر أنه يبدو بالفعل بعيد المنال). لكن الأبحاث تشير إلى أن هذا الادعاء قد يحمل بعض الجدارة. اتصل شوارتز وكلور (١٩٨٣) بالناس في إما يوم مشمس أو ممطر لتقييم رفاهيتهم، وبشكل ملحوظ، كان الناس أسعد وأكثر رضا بشكل كبير عندما كان الجو مشمسًا. لكن المثير في الأمر أن خطأ النسْب هذا اختفى لدى العديد من الناس عندما بدأ الباحثون المحادثة سائلين "كيف هو الطقس لديكم اليوم؟". عندما سأل الناس في الطقس الممطر هذا السؤال البريء، أدركوا بوعي أو بلا وعي أن مزاجهم الواهن يرجع إلى الطقس، وعدلوا تقييم سعادتهم للأعلى.

هذا هو الطرح الأساسي: الارتباطات قوية نظرًا لأننا نستطيع أن نخطئ في نسْب الخصائص والاستجابات من مثير واحد بسهولة كأنها تنشأ من مثير آخر (وإذا كنت تفكر في الاتصال بصديق قديم، قد لا تكون فكرة سيئة أن تنتظر حتى يصبح الطقس لطيفًا). سوف يشرح القسم التالي سببًا أخيرًا وراء قوة الارتباطات: شبكتنا الدلالية.

الشبكة الدلالية: كما شرح الفصل الأول، لدى عقلنا شبكة دلالية، شبكة مترابطة للمعرفة تحتوي على كل شيء نتعلمه بمرور الوقت، وكل مفهوم (أو "عقدة") في هذه الشبكة يرتبط بالمفاهيم الأخرى المتشابهة أو المترابطة. علاوة على ذلك، عندما يتم تفعيل المفهوم، فإن كل المفاهيم المرتبطة تُفعل أيضًا، وهو مبدأ يُعرف بنشر التفعيل. كل ذلك قد تمت مناقشته في الفصل الأول.

هذا الفصل الأخير يكمل الدائرة حقًا لأن الارتباطات يمكنها تفسير كيفية نشوء الشبكة الدلالية. كل مفهوم تعلمناه بمرور الوقت (أي، كل عقدة في شبكتنا الدلالية) نشأ من خلال ارتباط. متى قُدم لنا مفهوم جديد، لا يمكننا ببساطة أن نضع هذا المفهوم ليطفو حرًا في عقلنا. من أجل أن يتكامل هذا المفهوم الجديد بنجاح في شبكة معرفتنا القائمة، نحتاج إلى إرفاقه بمفهوم موجود بالفعل من خلال نوع من التشابه أو الارتباط.

للتوضيح، اقرأ الفقرة التالية والتي قدمها الباحثون للناس في دراسة بحثية ذكية:

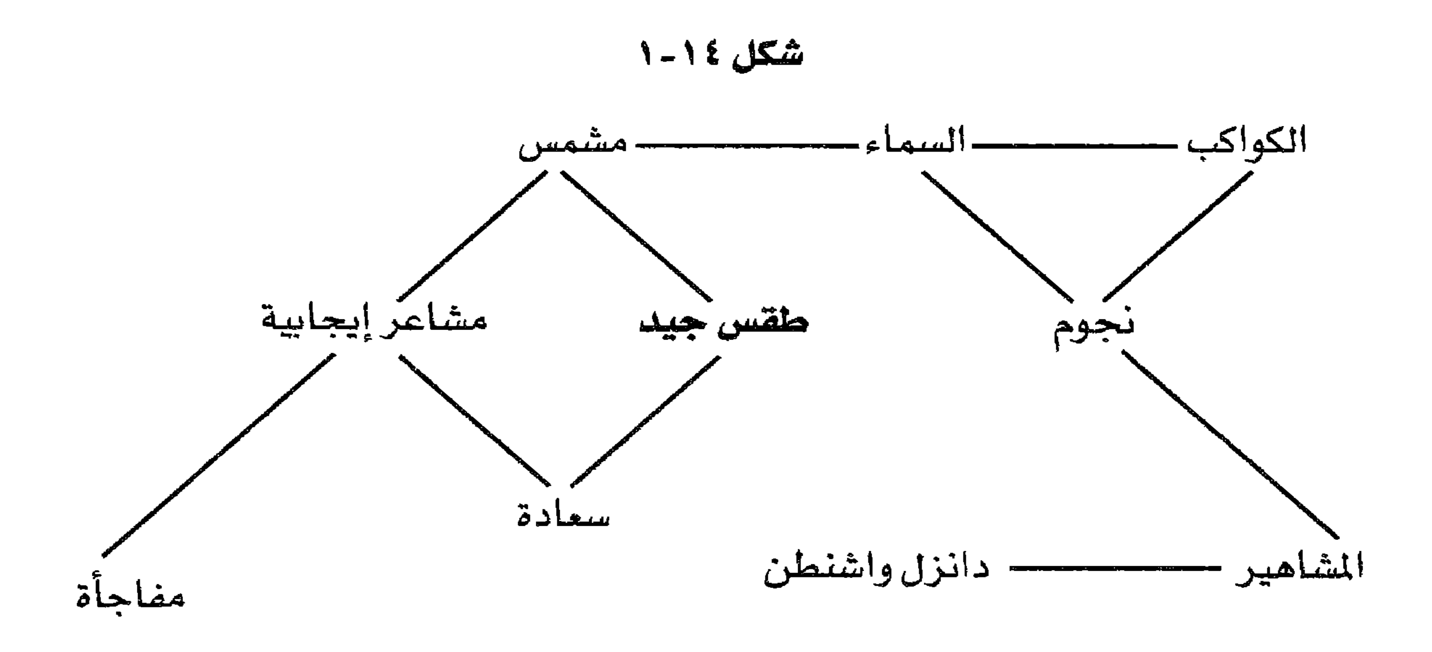
> الإجراء في الواقع بسيط جدًا. أولًا رتب الأشياء في مجموعات مختلفة اعتمادًا على تكوينها. بالطبع، تعد كومة واحدة كافية اعتمادًا على مقدار ما يجب عمله. إذا كان عليك الذهاب إلى مكان آخر نظرًا لنقص التسهيلات، فإن هذه هي الخطوة التالية وإلا فأنت جاهز بشكل جيد. من المهم ألا تبالغ في أي جهد على وجه الخصوص. وذلك، لأنه من الأفضل أن تقوم بالقليل من الأشياء في المرة الواحدة من أن تقوم بالكثير جدًا. على المدى القصير، قد لا يبدو هذا مهمًا، لكن مضاعفات القيام بالكثير من الأشياء يمكن أن تظهر بسهولة. خطأ واحد يمكن أن يكون غاليًا أيضًا. المعالجة البارعة للآليات المناسبة يجب أن تكون في غير حاجة إلى التفسير، ولا نريد الخوض فيها هنا. في البداية سوف يبدو الإجراء برمته معقدًا. لكن، سريعًا، سوف تصبح مجرد مظهر من مظاهر الحياة. من الصعب التكهن بأية نهاية لضرورة هذه المهمة في المستقبل القريب، لكن بعد ذلك لا أحد يستطيع التنبؤ. (Bransford & Johnson, 1972, p 722).

مثل غالبية الناس من المرجح أنك لم تتعلم أي شيء من قراءة هذا المقتطف. كيف يمكن لأي شخص أن يفهم مثل هذه الفقرة المربكة والتي صيغت بشكل غريب؟ لكن، إذا عرفت السياق المناسب للمعلومات، يمكنك تصنيف هذه المعلومات تحت المخطط ذي الصلة، وتصبح الفقرة بعدها واضحة للغاية. ها هو سياق الفقرة: غسيل الملابس. الآن بما أنك بت تعلم السياق، يمكنك إعادة قراءة الفقرة وفهمها بشكل كامل لأنك تستطيع وضع المعلومات في مخطط غسيل الملابس.

هل بدأت هذه المعلومات في دق الجرس؟ يجب أن تكون كذلك. في الفصل الأول، شرحت أن ذكر مفهوم "الحظ" و"قزم" يمكن أن يجعل الرقم سبعة متاحًا بطريقة أكثر سهولة في مستوى الوعي. نظرًا للروابط الموجودة بين هذين المفهومين والرقم سبعة في شبكتنا الدلالية، يمكن للتفعيل أن ينتشر من هذه المفاهيم إلى الرقم سبعة.

تحدث عملية مشابهة مع الشرط الكلاسيكي. انظر الشكل ١٤-١ للقطة مصورة لنسخة أكثر تعقيدًا، لكنها ما تزال مبسطة للغاية لشبكتنا الدلالية.

شكل ١٤-١



يعد الشرط الكلاسيكي فعالًا لأنه يشكل بشكل أساسي ارتباطًا جديدًا في تلك الشبكة. عندما تقرن نفسك بشكل مستمر مع الطقس الجيد، على سبيل المثال، فأنت تشكل ارتباطًا جديدًا بين "الطقس الجيد" و"أنت" في شبكة هدفك الدلالية (كلما زاد الاقتران، أصبح الارتباط

أقوى). بمجرد تشكيل ذلك الارتباط، يمكن للتفعيل أن ينتشر من "أنت" إلى "الطقس الجيد" إلى "المشاعر الإيجابية". عندما تضع نفسك كشرط كلاسيكي للطقس الجيد، يمكنك أن تفعّل مشاعر إيجابية بسبب التفعيل المنتشر في شبكة هدفك الدلالية.

حسنًا، انظر إلى هذا! لقد *أتينا* إلى اكتمال دائرة هذا الكتاب. يفسر الفصل الأول كيف أن الشبكة الدلالية هي إطارنا العقلي للعالم، وهذا الفصل يشرح كيف أن الارتباطات هي لبنات بناء شبكتنا الدلالية. تمتد جذور الآثار المترتبة العميقة لشبكتنا الدلالية أبعد من مجال هذا الكتاب، لكن نأمل أنك الآن قد أصبح لديك إدراك أكبر لطبيعة الارتباطات وكيفية قيادتها لإدراكنا للعالم.

استراتيجية الإقناع: اصنع ارتباطات إيجابية

في هذه الخطوة من هذا الكتاب، يمكنك استخدام الارتباطات على أساس مستمر للحفاظ على الامتثال أو إضافة المزيد من الضغط على هدفك إذا كان ما يزال غير ممتثل.

يستفيد المعلنون بشكل مستمر من هذا المبدأ من خلال ربط علامتهم التجارية بالمثير المناسب. على سبيل المثال، عادة ما يقومون بالدعاية لمنتجهم في الأحداث الرياضية للحفاظ على أو غرس شعور بالإثارة حول علامتهم التجارية. عندما يشعر الناس بالإثارة في هذه الأحداث، يمكن لإثارتهم أن تنتقل إلى المنتجات التي في الإعلانات والرسائل الدعائية.

لكن بجانب هذه الاستراتيجية الواضحة لربط رسالتك بالمثير الإيجابي أو ذي الصلة، هناك بعض الاستراتيجيات التي ليست على نفس القدر من الوضوح ويمكنك تنفيذها.

استعارات النفوذ. قد لا تلاحظها، لكن الاستعارات تحيط بنا في كل مكان. في الواقع، يقول بعض الباحثين بأن فهمنا للكلمات قد نشأ من خلال سبع "استعارات عميقة" (Zaltman & Zaltman, 2008).

هذا يبدو منطقيًا لو فكرت في الأمر. إذا كنا نتعلم الأشياء الجديدة باستمرار من خلال ربط هذه الأفكار بمفاهيم موجودة في شبكتنا الدلالية، فلا بد أنها كانت لها نقطة بداية.

بمعنى، أن كل شيء سوف يُربط بطريقة ما بأعمق العناصر في شبكتنا الدلالية، عناصر من المحتمل أنها تتعلق بعناصر أساسية للبقاء، مثل تناول الطعام. وعندما تتوقف للتفكير في استخدام لغتنا، تبدأ بالفعل في ملاحظة عدد ضخم من هذه الاستعارات (Lakoff & Johnson, 1980).

ألا تصدقني؟ حسنًا، أتمنى لو تستطيع على الأقل *ابتلاع* غرورك وهضم هذه الفقرة *المليئة باللحم* أثناء توضيحي. لن أطلب منك أن تجتر هذه المعلومات *لخوض* اختبار، إنها *غذاء خالص للفكر*. وإذا لم تكن تلك *الفكرة* غير *كاملة* النضج تقنعك، إذًا دعها فقط *تُهضم وتنضج* لبعض الوقت، فقد يبدو *تناولها أمرًا بعيدًا* عنك. لكن بمجرد أن تدرك الأساس الخام لاستعارات الطعام تلك، ستبدو مثل *حلوى العيد*. أو إذا كانت هذه الفكرة ما تزال تشبه رائحة السمك مريبة وليست الفكرة التي *تغرس أسنانك فيها*، في ذلك الحين أتمنى أنك ما زلت تستطيع التهام المحتويات الباقية في هذا الكتاب (وأتمنى ألا تترك *طعمًا مرًا في فمك*). وطالما أنك لا ترى هذا الكتاب كمجرد *مذاق آخر في الفم*، سوف أكون سعيدًا، أو كما أحب أن أقول، سوف أختبر *رائحة النصر الجميلة*.

يعد استخدام وأصل لغتنا موضوعًا مذهلًا، والذي ما زال الباحثون يحاولون فهمه (وهو شيء بعيد جدًا عن نطاق كتابنا). الفكرة الأساسية التي كنت أحاول إيضاحها هي أننا توصلنا لفهم العديد من المفاهيم من خلال ربطها بمفاهيم أخرى نألفها بشكل أكبر. الأهم من ذلك، هناك بضع من تقنيات الإقناع التي يمكنك استخدامها للاستفادة من اعتمادنا المتأصل على الاستعارات. يصف هذا القسم اثنتين من هذه التقنيات.

فائدة استعارة "جيد = لأعلى" (good = up). بالإضافة إلى الطعام، تتعلق استعارة أساسية أخرى بالتوجيه المكاني. الوضع الرأسي على وجه التحديد، قد أصبح دالًا على "جودة" الأشياء. في مقالهم المعنون بشكل ذكي، "لمَ يتجه الجانب المشمس لأعلى" وصف براين ماير ومايكل روبنسن (عام ٢٠٠٤) هذه الاستعارة:

> تعتبر الأشياء المتجهة لأعلى أو المرتفعة غالبًا جيدة، بينما الأشياء المتجهة لأسفل أو المنخفضة تعد سيئة. في بعض الكتب المقدسة، على سبيل المثال، الصالحون يصعدون "لأعلى" إلى الجنة، بينما الخطاة يهبطون "لأسفل" إلى

> الجحيم. في الإعلام يعطي النقاد الأفلام الجيدة "إشارة برفع الإبهام لأعلى" والأفلام السيئة "إشارة بتوجيه الإبهام للأسفل".. الأشخاص الذين يدخنون المخدرات "يقال عنهم إنهم يرتفعون get high"، لكن عند زوال النشوة، يقال إنهم "يهبطون لأسفل come down"، والناس السعداء يشعرون "بالسمو" بينما التعساء "بالانخفاض". (Meier & Robinson, 2004, p. 243)

لأن "جيد" أصبح مرتبطًا بمخطط الناس لـ"أعلى"، يمكنك أن تعزز جاذبية رسالتك من خلال ربطها بشيء في وضعية لأعلى.

افترض أنك تشتري مساحة إعلانية في مجلة، وذكر محرر الصفحة أنك تستطيع الاختيار من بين موضعين في صفحة معينة: أحدهما قرب قمة الصفحة والآخر بالقرب من أسفلها. على الرغم من أن غالبية الناس عادة لا يكون لديهم خيار المفاضلة، فإن عليك اختيار المكان بالقرب من قمة الصفحة لأن ذلك سوف يفعّل ارتباط "جيد= أعلى" لدى الناس، والذي قد يولد تصورًا أكثر إيجابية لمنتجك وإعلانك.

لكنك لا تحتاج حتى أن تكون معلنًا لتستفيد من هذا المفهوم. هل تريد أن يتناول أطفالك وزوجتك طعامًا صحيًا؟ جرب إعادة ترتيب الثلاجة وضع الخيارات الصحية بالقرب من الأعلى والخيارات غير الصحية قرب الأسفل. هذا الوضع قد يساعد في تعزيز ارتباط "جيد= أعلى= صحي" في شبكة هدفك الدلالية. قد يبدو هذا احتمالًا بعيدًا بعض الشيء، لكن أبحاث في التسويق أظهرت أن المنتجات في المتاجر قُيمت بشكل أكثر إيجابية عندما تم وضعها على قمة الأرفف (Chandon et al., 2009) .

التواصل باستخدام الاستعارات. بالنظر إلى اعتمادنا على الاستعارات لفهم المفاهيم الجديدة، لمَ لا نستخدم الاستعارات لنقل المعلومات؟ كما شُرح مسبقًا، نحن نتوصل لفهم المفاهيم الجديدة من خلال ربطها بمفاهيم موجودة بالفعل في شبكتنا الدلالية. من ثم، يمكنك نقل الرسالة بفاعلية أكثر من خلال مقارنتها بمفهوم موجود بالفعل في شبكة هدفك الدلالية.

هذه الفكرة تصبح ذات أهمية خاصة بالنسبة للأفكار والمفاهيم المجردة. ينقل المعلنون ذوو الخبرة بشكل مستمر فوائد غير ملموسة لمنتجاتهم (مثل، الجودة العالية) من خلال

مقارنتها بشيء ملموس لأن ذلك يساعد في جعلها "ملموسة". على سبيل المثال، وصف جيرالد وليندساي زالتمان (عام ٢٠٠٨) كيف أن "شركات التأمين على الحياة تستخدم أفكارًا مرتبطة برموز متنوعة مثل المظلات (شركة ترافلرز Travelers)، والصخور (شركة برودينشيال Prudential للتأمين)، والأيدي (شركة آلستيت Allstate) لنقل خصائص مثل الحماية والمتانة والدعم".

لا تساعد الاستعارات على نقل المعلومات بفاعلية أكثر فحسب، لكن بإمكانها أيضًا أن تعزز ثقة المُستقبل فيك. في بحث أجري مع بعض من الأساتذة من جامعتي، وجدنا أنك إذا نقلت المعلومات من خلال مقارنتها مع شيء مألوف بالفعل لدى المستقبل، فأنت تزيد الثقة العاطفية، وهي نوع الثقة التي يكون من خلالها لدى المستقبل "رد فعل غريزي" قوي للثقة بك (Koledna, McGinnis, & Glibkowski, 2012). ما نتعلمه من هذا: متى احتجت لنقل مفهوم جديد للناس، يجب أن تقارنه بشيء مألوف بالفعل لديهم.

اربط بعمليات تهيئة تحدث بشكل طبيعي. فيما يلي تمرين سريع: ضع في ذهنك قائمة لخمسة من أنواع المياه الغازية. هل فكرت في قائمتك؟ بشكل مذهل، اعتمادًا على الوقت من السنة الذي تقرأ فيها هذا الكتاب، قد تحتوي قائمتك على أنواع مختلفة.

في إحدى الدراسات، طلب برجر وفيتزمونس (عام ٢٠٠٨) من الناس أن يضعوا قائمة للعلامات التجارية للمياه الغازية والشوكولاتة، ووجدوا أن الناس كانوا على الأرجح يدرجون العلامة التجارية ريسيس في قائمتهم للشوكولاتة ومياه غازية بنكهة البرتقال (مثل، سنكيست) في قائمتهم للمياة الغازية عند طرح هذا السؤال عليهم في اليوم السابق للعيد. عندما سأل أشخاصًا آخرين نفس السؤال بعد ذلك بأسبوع، قل تكرار اختيار شوكولاتة ريسيس والمياه الغازية بنكهة البرتقال.

لمَ كانت هذه المنتجات أكثر شعبية في اليوم السابق للعيد؟ إن المصطلحات الثلاثة -ريسيس وسنكيست والعيد- لديها رابط مشترك: وهو اللون البرتقالي. ولذلك كان احتمال إدراج الناس لريسيس وسنكيست في قائمة العلامات التجارية الخاصة بهم أكبر عندما طُرح عليهم السؤال قبل يوم من العيد لأن مفهوم اللون البرتقالي كان أكثر سيطرة على عقول الناس في هذا التوقيت. ولأن مفهوم اللون البرتقالي كان أكثر سيطرة، قفزت هذه العلامات

التجارية إلى أذهانهم بشكل أكثر سهولة من خلال التفعيل المتزايد في شبكتهم الدلالية.

على الرغم من أن ذلك ربما كان تهيئة واضحة بعض الشيء (دعونا نواجه الأمر، المتاجر لا تميل إلى إعماء الناس بمنتجات ترتبط باللون البرتقالي قرب موعد الهالوين)، أجرى نفس الباحثين دراسة مشابهة من خلال إعطاء الناس إما قلمًا باللون البرتقالي أو الأخضر لملء استبيان. على الرغم من كونه تهيئة أكثر ذكاءً بكثير، فإن لون القلم أثر على تقييم الناس في الاستبيان. الناس الذين كانوا يكتبون بقلم برتقالي فضلوا المنتجات المرتبطة به (مثل: فانتا)، بينما الأشخاص الذين كانوا يستخدمون قلمًا أخضر اللون فضلوا بشكل ملحوظ المنتجات الخضراء (مثل: الليمون-الحامض جاتوريد). التعرض الذكي للون القلم فعّل طلاقة استحضار المفاهيم: إذا تمت تهيئة أحدهم بقلم برتقالي اللون، تظهر المنتجات التي تتعلق باللون البرتقالي في عقله بسهولة أكبر، وسهولة المعالجة تلك نُسبت خطأ إلى المنتج المفضل (والعكس صحيح بالنسبة للقلم الأخضر).

بسبب الإشارات الذكية، مثل لون قلم، يمكن أن تهيئ مفاهيم معينة، ويستطيع المعلنون الاستفادة من طلاقة استحضار المفاهيم من خلال ربط الرسالة بإشارات بيئية شائعة مشابهة إدراكيًا لرسالتهم. تأمل استخدام *الشخصيات التجارية* - شخص أو حيوان أو شيء يستخدمه المسوقون لتمثيل علامتهم التجارية. الكثير من الشخصيات التجارية حاليًا إما خيالية (مثل جولي جرين جيانت، وبيلزبوري دوبوي) أو شخصيات نادرًا ما تشاهدها في يوم عادي (مثل توني النمر Tony the Tiger، وسام طائر الطوقان Toucan Sam). بدلًا من اختيار شخصية تجارية خيالية أو غير شائعة، سيكون الأمر أكثر فاعلية للمعلنين لو اختاروا شخصيات يقابلها الناس بشكل متكرر؛ لأن تلك "التهيئة التي تحدث بشكل طبيعي"سوف تساعد الناس على تذكر رسالتهم بشكل مستمر.

هناك استراتيجية أكثر فاعلية يمكن أن نراها في إعلانات E*Trade التي تحتوي على أطفال رضع يتحدثون. لا يقوم هذا الربط بذكاء فقط بتضمين رسالة إيجابية عن E*Trade (مثل، الخدمة سهلة جدًا في الاستخدام لدرجة أن حتى الأطفال الرضع يمكنهم استخدامها)، لكنها أيضًا تهيئة تحدث بشكل طبيعي (قد أرغب في المراهنة على أنك تجري نحو الأطفال على نحو أكثر تكرارًا من النمور وطيور الطوقان). في الواقع، في المرة القادمة التي ترى فيها طفلًا، قد تبدأ في محادثة مع الأهل بسؤالهم إن كانوا قد شاهدوا "هذا الإعلان الذي يظهر فيه أطفال رضع يتحدثون"، مما قد يساعد في إطلاق كلمة حول

شركة E*Trade.

لكن ربما توجد استراتيجية أفضل حتى أبعد من مجرد شخصيات تجارية يمكن إيجادها في إرفاق رسالتك بحالة حاجة تحدث بشكل طبيعي، مثل الجوع والعطش. افترض أن معلنًا قام بإعلان عن طعام باستخدام طفل رضيع يتحدث. قد يستغل الإعلان العبارة الدارجة "طفل الطعام" (تعبير يشير إلى شخص تناول للتو مقدارًا كبيرًا من الطعام ويبدو منتفخًا). قد يصور المشهد الأول شخصًا يشعر بالجوع، والمشهد الثاني يُظهر مشهدًا داخل معدة هذا الشخص وكيف أنها خاوية كليًا، والمشهد الثالث قد يُظهر طفلًا رضيعًا يتحدث وهو في عطلة (مما يعني أن هذا الشخص جائع وليس لديه "طفل طعام" في داخل معدته). إنه مثال سخيف جدًا، إلا أنه يدمج العديد من المبادئ النفسية.

- أولًا، الإعلان سخيف لدرجة أنه سهل التذكر (يصف *تأثير الغرابة* كيف أن الصور الغريبة أسهل في التذكر؛ McDaniel et al., 1995).
- ثانيًا، في المرة القادمة التي يختبر فيها الناس الجوع -حالة حاجة تحدث بشكل طبيعي- سوف يكونون معدين لتذكر علامتك التجارية. عند اختبار جوعهم، قد يتذكرون إعلانك السخيف حول طفل الطعام، مما قد يفعّل ذاكرتهم لعلامتك التجارية.
- ثالثًا، حقيقة أن علامتك التجارية سوف تقفز إلى أذهانهم بسهولة جدًا تستفيد من طلاقة استحضار المفاهيم؛ السهولة التي تستدعي بها ذاكرتهم علامتك التجارية سوف تُفهم على نحو خاطئ على أنها رغبة في تناول منتجك (Lee & Larboo، ٢٠٠٤).
- رابعًا، بما أنهم سوف يكونون بالفعل في حالة حاجة (أي، الجوع)، سوف يبحثون بنشاط عن طريقة لإيجاد حل لهذه الحاجة. لأنهم سوف يكونون يفكرون بالفعل في علامتك التجارية، ويصبح منتجك الغذائي مرشحًا مثاليًا لإيجاد حل لحاجتهم.
- خامسًا، في المرة القادمة التي يرى فيها الناس طفلًا رضيعًا (أو يسمعون تعبير

"طفل طعام")، قد يسألون الناس المحيطين بهم إذا كانوا قد رأوا إعلانك، مما قد يفعّل محادثة حول علامتك التجارية (برجر، ٢٠١٣). هذه المحادثات قد تبقي على كلام مستمر حول علامتك التجارية وتفعّل بشكل تلقائي جهودك التسويقية.

مع أن هذه الاستراتيجية صلتها الأكبر بالمسوقين، فإن هذا المبدأ قوي جدًا. للحفاظ على منتج أو رسالة على قمة ذهن شخص ما، يجب أن تربطها بشيء يقابله الناس بشكل متكرر. وفي كل مرة يتعرض فيها الشخص لتلك "التهيئة التي تحدث بشكل طبيعي"، من المحتمل أن يفكروا في منتجك أو رسالتك.

عزز جاذبيتك. مرحبًا بك في آخر استراتيجية محددة في هذا الكتاب. قررت أن أختم بموضوع: (١) يحمل قدرًا قويًا من الإقناع، و(٢) يبقى عليه طلب كبير. في هذه الاستراتيجية، سوف تتعلم كيفية زيادة جاذبيتك الملحوظة.

تخيل باحثة تقترب منك بينما كنت تعبر ماشيًا جسرًا ثابتًا، وتطلب منك ملء استبيان. هل تصورك عن جاذبيتها قد يتغير لو، بدلًا من جسر آمن، كنت تمشي على جسر معلق يهتز؟ يشير الباحثون إلى أنه قد يتغير بسبب استثارتك المتزايدة (نعم، نفس حالة الاستثارة التي نوقشت قبل بضعة فصول).

أجرى دوتون وآرون (عام ١٩٧٤) تجربة الجسر تلك لدراسة العلاقة ما بين الاستثارة والجاذبية. في دراستهم، اقتربت أنثى من ذكور أثناء عبورهم إما لجسر معلق مهتز أو لجسر آمن وثابت. بعد انتهاء كل ذكر من الاستبيان، أعطت الباحثة الأنثى رقم هاتفها ودعته للاتصال لأي سؤال. النتائج كانت مذهلة. من ستة عشر ذكرًا عبروا الجسر الآمن، اثنان منهم فقط (١٣ في المائة) تابعوا بمكالمة هاتفية. لكن، من ١٨ ذكرًا عبروا الجسر المهتز المعلق، اتصل رقم كبير مقداره ٩ منهم (٥٠ في المائة) بالباحثة الأنثى).

تسببت الطبيعة الخطرة للجسر المعلق في جعل هؤلاء الذكور يمرون باستثارة أعلى (مثل،

ضربات قلب سريعة، وثقل في التنفس، إلخ)، وبحثوا عن إشارات محيطة لتسمية حالة الاستثارة تلك. على الرغم من كون الجسر عمل كأحد التفسيرات المحتملة، فإن الباحثة الأنثى مثلت تفسيرًا ممكنًا آخر. لأن الذكور الذين عبروا الجسر الآمن مروا باستثارة ضئيلة جدًا ،لم يكن هناك شيء لنسّبه بشكل خاطئ للباحثة الأنثى، لذلك عدد أقل من هؤلاء الذكور تابعوا بمكالمة هاتفية.

وجدت دراسات أخرى حتى أن الناس يستطيعون البقاء واعين كليًا بحقيقة مصدر الاستثارة لكن ما يزالون يطورون مشاعر انجذاب أقوى نحو الشخص الآخر. أنت تتكئ للخلف على كرسي طبيب الأسنان عندما *فجأة!* يسقط الكرسي للخلف ٣٥ درجة، ويسقط لوح ثقيل من النحاس مصطدمًا مع طبق معدني على الأرض، مخلفًا صوتًا عاليًا بشكل لا يصدق وانفجارًا مذهلًا. إن لم تكن رجلًا خارقًا (سوبرمان)، قد تشعر ببعض الإثارة من هذه التجربة المذهلة، كما فعل المشاركون في إحدى الدراسات (Dienstbier, 1989). لكن على الرغم من معرفة المشاركين للمصدر الحقيقي لاستثارتهم، فإنهم ما زالوا يجدون أن مُجري التجربة القريب منهم أكثر جاذبية بشكل كبير.

كيف يمكنك الاستفادة من هذا المبدأ لتعزيز جاذبيتك الملحوظة؟ لحسن الحظ، هناك الكثير من المواقف يمر فيها الناس بحالة استثارة عالية بشكل طبيعي بجانب الجسر المهتز وكرسي طبيب الأسنان المكسور. إذا كنت تأمل في لقاء شريك رومانسي محتمل، أحد الاختيارات هو الانضمام إلى صالة ألعاب رياضية، مكان يكون الجميع فيه تقريبًا في حالة الاستثارة بشكل طبيعي. عندما تتفاعل مع رفيق في الذهاب إلى هناك، يزيد احتمال تفسيرهم لحالة الاستثارة لديهم على أنها مشاعر انجذاب نحوك، وبالتالي تكون لديهم فرصة أفضل في إطلاق شرارة رومانسية مع أعضاء الصالة الرياضية (White, Fishbein & Rutsein, 1981).

بالمثل، إذا كنت قد بدأت في مواعدة شخص ما، يمكنك اختيار مواعيد لتستفيد من استثارة تحدث بشكل طبيعي، مثل فيلم رعب أو مدينة ملاهٍ. وُجد أن أفلام الرعب تزيد الانتماء بين الأزواج (Cohen, Waugh, & Place, 1989)، وتؤدي سكة حديدية بمدينة الملاهي ترتفع وتنخفض فجأة إلى جعل الناس يقيّمون شريكهم في المقعد على أنه أكثر جاذبية (Meston & Frohlich, 2003).

ما زالت هناك خيارات أخرى أيضًا؛ تحتاج فقط إلى استخدام طرح ابتكاري للأفكار.

مثل كل مبدأ في هذا الكتاب، لا تحصر نفسك في أمثلة الاستراتيجيات التي وصفتها في هذا الفصل. كما ذكرت في المقدمة، اخترت شرح السيكولوجية الكامنة خلف كل مبدأ حيث يتسنى لك أن تطرح أفكار تطبيقات الإقناع الخاصة به. عوضًا عن إعطائك سمكة، كان هدفي أن أعلمك كيف تصطاد السمكة الخاصة بك.

الآن وقد فهمت بعضًا من المبادئ التي تقود السلوك الإنساني، يمكنك البدء في تطوير استخدامات مبتكرة لهذه المبادئ. أنا واثق أنك قريبًا سوف تجد أن الاستخدامات لا نهاية لها حقًا. مثلما يستطيع محرك العرائس استخدام الخيوط للتحكم في العرائس، سوف تجد نفسك قريبًا تصبح سيدًا محركًا للعرائس في عالم مليء بالبشر الذين يشبهون العرائس المتحركة. وبتلك "الاستعارة" الأخيرة (غمزة عين)، سوف أقدم الآن تطبيقًا أخيرًا على أرض الواقع وأنهي الكتاب بملخص فريد لمساعدتك في جعل كل المبادئ التي وُصفت عبر الكتاب منطقية.

التطبيق على أرض الواقع:
العطلة العائلية (الجزء ٣)

لقد استطعتِ بطريقة ما صدع ضيق أفق زوجك، وهو الآن يقف مترددًا بشأن اصطحاب العائلة في رحلة إلى ديزني لاند. لمنحه زيادة في الاقتناع، قررت تكييفه كلاسيكيًا حتى يجد أن الرحلة أكثر جاذبية.

في كل وقت يكون فيه زوجك في مزاج جيد، اطرحي فكرة السفر بشكل عام. لا تطرحي فكرة العطلة العائلية (لأن ذلك قد يطلق شرارة رد فعل نفسي لو لاحظ قصدك المخادع). بدلًا من ذلك، اذكري جوانب غير ذات صلة بالسفر، مثل رحلة زملائك في العمل مؤخرًا إلى فرنسا أو رحلة عائلتك إلى إيطاليا منذ عدة سنوات.

لن يواصل هذا النهج تعزيز تعرضك المتكرر فحسب، لكنه سيكيف زوجك كلاسيكيًا ليجد أن فكرة السفر أكثر جاذبية. من خلال عرض فكرة السفر بشكل مستمر على زوجك وهو في مزاج سعيد، يمكنك أن تتسببي في نقل مشاعره الإيجابية إلى فكرة العطلة العائلية. سوف يطور زوجك توجهًا أكثر إيجابية، وهو لا يعرف ذلك، نحو العطلة بسبب هذا التعرض المستمر.

بعد أن قمتِ بتكييفه لأسبوع أو اثنين، اذكري مرة أخرى رحلة العائلة الممكنة إلى ديزني لاند، وسوف تكون استجابته جديدة ومختلفة ومبهجة. أخيرًا أصبح يدعم الأمر. وأنتِ مبتهجة، امنحيه عناقًا كبيرًا وقبلة بينما عقلك في سباق محموم للتخطيط للرحلة. لا تطيقين انتظارًا لمنح ابنتك ذكرى سوف تدوم مدى الحياة.

تجميع الأمور معًا

ها نحن قد أنهينا هذا *الكتاب*. يمكنك أن تبتسم الآن عندما تدرك أننا وصلنا رسميًا إلى نهاية الكتاب.

قبل أن **ألخص** المبادئ الرئيسية من هذا الكتاب، لقد حان دوري الآن في محاولة لإقناعكم بالامتثال لطلب ما. إلا أنني في ظروف معوقة للغاية، لأنكم على دراية الآن بجميع الأساليب المحتملة، فإذا أدرجت أيًا من الاستراتيجيات الموجودة في هذا الكتاب، فستتعرف عليها بشكل تام. لذلك أُجبرت على الاعتماد على أسلوب الإقناع الأخير: نداء صادق من القلب.

ما الخدمة؟ أنا بحاجة إلى أن تشتروا ١٠٠ نسخة من هذا الكتاب وإعطائها إلى أصدقائكم كي تتمكنوا من إطلاع العالم على كتابي ... أنا أمزح! لكن الخدمة صغيرة للغاية. في الواقع، سوف أتيح لكم الاختيار بين أحد الخيارين المحتملين (إلا إذا أردتم القيام بكليهما، فسيكون هذا أفضل حتى!). إذا كنت تعتقد أن المعلومات الواردة في هذا الكتاب كانت مثيرة للاهتمام و/أو مفيدة، يمكن أن تساعدني *بشكل كبير* إذا قمت بـ:

- كتابة تقييم إيجابي على موقع أمازون (وهو ما سيساعدني على تسويق الكتاب من خلال الدليل الاجتماعي).
- الاشتراك في مدونتي الإلكترونية على www.NickKolenda.com (الأمر الذي يمكنني من إرسال أحدث المقالات والكتب وأشرطة الفيديو الخاصة بي إليك).

لذلك، فيما يتعلق بعدم استخدام المبادئ النفسية في طلبي ... ربما كنت أستخدم بضعة مبادئ. حسنًا، وربما أكثر من القليل. هل تدرك أني استخدمت أكثر من نصف مبادئ هذا الكتاب في هذا الطلب المقتضب؟ دعونا نتراجع ونعيد النظر في المبادئ التي استخدمتها بحيث تكون لديك فكرة أفضل حول كيفية البدء في تنفيذها في حياتك الخاصة. سيكون هذا الاستعراض موجزًا لا بأس به عن الكتاب.

بدأت استخدام علم النفس في الفقرة الأولى عندما ذكرت أنه يمكنك أن تبتسم بعد أن وصلنا إلى نهاية الكتاب. يتكون استخدام كلمة "ابتسم" من شقين: أولًا، أن تعريض الناس لكلمة "ابتسم" من شأنه أن ينشط عضلات الوجه المستخدمة في الابتسامة (Foroni & Semin, 2009)، وبالتالي كانت محاولة مني للسيطرة على لغة الجسد لديك (الفصل ٤). ثانيًا، يضع الناس في العموم كلمة "ابتسم" في مخطط مفتوح الأفق، لذلك ربما يثير التعرض لهذه الكلمة تصورًا أكثر انفتاحًا (الفصل ١).

علاوة على ذلك، ستلاحظ أني قلت على وجه التحديد يمكنك أن تبتسم عندما تدرك "أننا" وصلنا رسميًا إلى نهاية الكتاب. وقد ساعد استخدام ذلك الضمير الشخصي الأول على التأكيد على أننا ننتمي إلى نفس المجموعة (الفصل ٧) لأنه يعني ضمنًا بمهارة أننا كنا نشكل جزءًا من نفس الرحلة الشاقة، إذا جاز التعبير.

في الفقرة الثانية، لاحظتم أني كتبت كلمة "ألخص" بالخط العريض، وهو ما يبدو في غير محله. وكان هذا البنط الأسود المتعمد محاولة مني لجذب انتباهكم باستخدام أسلوب الإثارة، إذا كنت تقرأ برعونة، ربما ينبهك هذا "الخطأ" ويخرجك من وضع القراءة الآلية بحيث تستخدم المعالجة المنهجية لتقييم طلبي (الفصل ١٠).

ومع استمرار تلك الفقرة نفسها، حاولت إخفاء استراتيجياتي النفسية بالقول إنه من غير المجدي أن أحاول استخدامها. ومن خلال التمويه على الاستراتيجيات الخاصة بي، حاولت جعل الأمر يبدو وكأنني لا أحاول إقناعكم أو السيطرة على سلوككم، وإلا ربما انخرطتم في تفاعل نفسي عن طريق المقاومة التلقائية لطلبي (الفصل ١٣).

وقبل أن أقدم طلبي على الفور في الفقرة التالية، قمت بتثبيت تصور لديك باستخدام التأثير العكسي. لقد بدا طلب شراء ١٠٠ نسخة من كتابي كبيرًا لدرجة أنني عندما قدمت لاحقًا طلبين أصغر، فإنك تصورت أنهما صغيران أكثر مما لو لم أكن قدمت هذا الطلب الكبير (الفصل ٢).

تضمن الطلبان ذاتهما مبادئ نفسية. فلم أقم بتعزيز حكمك الذاتي فقط عن طريق إعطائك خيارات ضمن الطلب (الفصل ١٢)، لكنني أتبعت كل طلب بالتفسير. إذا كنت ما تزال تستخدم معالجة الكشف عن مجريات الأمور (التي نقوم بها جميعًا إلى حد ما)، سوف تفترض تلقائيًا أن تلك الأسباب صحيحة، وأنك ستكون أكثر ميلًا للامتثال لها (الفصل١١).

إنه لأمر مدهش مدى السهولة التي يمكن من خلالها تنفيذ تلك المبادئ في مواقف الحياة اليومية. من خلال طلب بسيط، تمكنت من استخدام المبادئ الموجودة في أكثر من نصف فصول هذا الكتاب. وعلاوة على ذلك، حتى لو كنت على دراية بهذه المبادئ، فأنا على استعداد للمراهنة على أن العديد منها ما يزال خافيًا عليك. وهذه فائدة أخرى عظيمة عن هذه المبادئ. عند تطبيقها على أشخاص لا يعرفونها، ستكون غير مرئية أكثر. وأخيرًا، أرجو أن تدرك أيضًا أنه على الرغم من أن هذا الكتاب يعرض العملية خطوة بخطوة، فإنه يمكنك اختيار متى يمكنك استخدام هذه المبادئ. يعتبر هذا الكتاب دليلًا مفيدًا، لكن ليست هناك أية قواعد صارمة تتقيد بكل خطوة. فأنت حر في استخدام المبادئ وفقًا لتصرفك.

ومع ذلك، يمكنك طرح هذه التطبيقات جانبًا ومساعدتي حقًا عن طريق القيام بأحد هذين الخيارين اللذين ذكرتهما. إذا كنت لا تعتقد أن هذا الكتاب يستحق واحدًا من هذين الخيارين، اسمحوا لي بمعرفة ما هو بحاجة إليه. لقد استنفدت عصارة قلبي وعقلي من أجل جعل هذا الكتاب مثيرًا ومفيدًا بقدر الإمكان، لذلك إذا كنت ترى أي اقتراح لتحسينه، سوف أحب إدراج هذا الاقتراح في الطبعة القادمة.

المراجع

Aarts, H., & Dijksterhuis, A. (2003). The silence of the library: Environment, situational norm, and social behavior. *Journal of Personality and Social Psychology, 84*(1), 18–28.

Alter, A. L., & Oppenheimer, D. M. (2006). Predicting short-term stock fluctuations by using processing fluency. *Proceedings of the National Academy of Sciences, 103*(24), 9369–9372.

Alter, A. L., & Oppenheimer, D. M. (2009). Uniting the tribes of fluency to form a metacognitive nation. *Personality and Social Psychology Review, 13*(3), 219–235.

Anderson, C. A., & Bushman, B. J. (2001). Effects of violent video games on aggressive behavior, aggressive cognition, aggressive affect, physiological arousal, and prosocial behavior: A meta-analytic review of the scientific literature. *Psychological Science, 12*(5), 353–359.

Ariely, D. (2009). *Predictably Irrational: The Hidden Forces that Shape our Decisions*. New York: HarperCollins.

Ariely, D., Gneezy, U., Loewenstein, G., & Mazar, N. (2009). Large stakes and big mistakes. *The Review of Economic Studies, 76*(2), 451–469.

Aronson, E., & Carlsmith, J. M. (1963). Effect of the severity of threat on the devaluation of forbidden behavior. *The Journal of Abnormal and Social Psychology, 66*(6), 584.

Asch, S. (1946). Forming impressions of personality. *Journal of Abnormal Psychology, 41*, 258.

Asch, S. (1951). Effects of group pressure upon the modification and distortion of judgments. *Groups, Leadership, and Men. S*, 222–236.

Baeyens, F., Eelen, P., Crombez, G., & Van den Bergh, O. (1992). Human evaluative conditioning: Acquisition trials, presentation schedule, evaluative style and contingency awareness. *Behaviour Research and Therapy, 30*(2), 133–142.

Bargh, J. A., Chen, M., & Burrows, L. (1996). Automaticity of social behavior: Direct effects of trait construct and stereotype activation on action. *Journal of Personality and Social Psychology, 71*(2), 230–244.

Berger, J. (2013). *Contagious: Why Things Catch On.* New York: Simon & Schuster.

Berger, J., & Fitzsimons, G. (2008). Dogs on the street, pumas on your feet: How cues in the environment influence product evaluation and choice. *Journal of Marketing Research, 45*(1), 1–14.

Bem, D. J. (1972). Self-Perception Theory. *Advances in Experimental Social Psychology, 6*, 1–62.

Bless, H., Bohner, G., Schwarz, N., & Strack, F. (1990). Mood and persuasion: A cognitive response analysis. *Personality and Social Psychology Bulletin, 16*(2), 331–345.

Bornstein, R. F., Leone, D. R., & Galley, D. J. (1987). The generalizability of subliminal mere exposure effects: Influence of stimuli perceived without awareness on social behavior. *Journal of Personality and Social Psychology, 53*(6), 1070–1079.

Bransford, J. D., & Johnson, M. K. (1972). Contextual prerequisites for understanding: Some investigations of comprehension and recall. *Journal of Verbal Learning and Verbal Behavior, 11*(6), 717–726.

Brehm, J. W. (1966). *Response to loss of freedom: A theory of psychological reactance.* New York: Academic Press.

Brendl, C. M., Chattopadhyay, A., Pelham, B. W., & Carvallo, M. (2005). Name letter branding: Valence transfers when product specific needs are active. *Journal of Consumer Research*, 32(3), 405–415.

Briñol, P., & Petty, R. E. (2008). Embodied persuasion: Fundamental processes by which bodily responses can impact attitudes. *Embodiment Grounding: Social, Cognitive, Affective, and Neuroscientific Approaches*, 184–207.

Brock, T. C. (1968). Implications of commodity theory for value change. *Psychological Foundations of Attitudes*, 243–275.

Bull, P. E. (1987). *Posture and Gesture* (Vol. 16). Oxford: Pergamon Press.

Burger, J. M., Horita, M., Kinoshita, L., Roberts, K., & Vera, C. (1997). Effects on time on the norm of reciprocity. *Basic and Applied Social Psychology, 19*(1), 91–100.

Burger, J. M., Messian, N., Patel, S., del Prado, A., & Anderson, C. (2004). What a coincidence! The effects of incidental similarity on compliance. *Personality and Social Psychology Bulletin, 30*(1), 35–43.

Burger, J. M., Sanchez, J., Imberi, J. E., & Grande, L. R. (2009). The norm of reciprocity as an internalized social norm: Returning favors even when no one finds out. *Social Influence, 4*(1), 11–17.

Burnkrant, R. E., & Unnava, H. R. (1995). Effects of self-referencing on persuasion. *Journal of Consumer Research*, 22(1), 17–26.

Bushman, B. J., & Stack, A. D. (1996). Forbidden fruit versus tainted fruit: Effects of warning labels on attraction to television violence. *Journal of Experimental Psychology: Applied, 2*(3), 207–226.

Carlin, A. S., Hoffman, H. G., & Weghorst, S. (1997). Virtual reality and tactile augmentation in the treatment of spider phobia: a case report. *Behaviour Research and Therapy, 35*(2), 153–158.

Catherall, D. R. (2004). *Handbook of Stress, Trauma, and the Family* (Vol. 10). New York: Brunner-Routledge.

Chaiken, S. (1980). Heuristic versus systematic information processing and the use of source versus message cues in persuasion. *Journal of Personality and Social Psychology, 39*(5), 752–766.

Chandon, P., Hutchinson, J. W., Bradlow, E. T., & Young, S. H. (2009). Does in-store marketing work? Effects of the number and position of shelf facings on brand attention and evaluation at the point of purchase. *Journal of Marketing, 73*, 1–17.

Chartrand, T. L., Dalton, A. N., & Fitzsimons, G. J. (2007). Nonconscious relationship reactance: When significant others prime opposing goals. *Journal of Experimental Social Psychology, 43*(5), 719–726.

Chatterjee, A. (2010). Neuroaesthetics: A coming of age story. *Journal of Cognitive Neuroscience, 23*(1), 53–62.

Chernev, A. (2011). Semantic anchoring in sequential evaluations of vices and virtues. *Journal of Consumer Research, 37*(5), 761–774.

Cialdini, R. B. (2001). *Influence: Science and Practice.* Boston: Allyn & Bacon.

Cialdini, R. B. (2003). Crafting normative messages to protect the environment. *Current Directions in Psychological Science, 12*(4), 105–109.

Cialdini, R. B., Demaine, L. J., Sagarin, B. J., Barrett, D. W., Rhoads, K., & Winter, P. L. (2006). Managing social norms for persuasive impact. *Social Influence, 1*(1), 3–15.

Cialdini, R. B., Reno, R. R., & Kallgren, C. A. (1990). A focus theory of normative conduct: Recycling the concept of norms to reduce littering in public places. *Journal of Personality and Social Psychology, 58*(6), 1015–1026.

Cialdini, R. B., Vincent, J. E., Lewis, S. K., Catalan, J., Wheeler, D., & Darby, B. L. (1975). Reciprocal concessions procedure for inducing compliance: The door-in-the-face technique. *Journal of Personality and Social Psychology, 31*(2), 206–215.

Cohen, B., Waugh, G., & Place, K. (1989). At the movies: An unobtrusive study of arousal-attraction. *The Journal of Social Psychology, 129*(5), 691–693.

Collins, A. M., & Loftus, E. F. (1975). A spreading-activation theory of semantic processing. *Psychological Review, 82*(6), 407–428.

DeBono, K. G., & Krim, S. (1997). Compliments and perceptions of product quality: An individual difference perspective. *Journal of Applied Social Psychology, 27*(15), 1359–1366.

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1980). The empirical exploration of intrinsic motivational processes. *Advances in Experimental Social Psychology, 13*(2), 39–80.

Deighton, J., Romer, D., & McQueen, J. (1989). Using drama to persuade. *Journal of Consumer Research,* 335–343.

DeWall, C. N., MacDonald, G., Webster, G. D., Masten, C. L., Baumeister, R. F., Powell, C., Combs, D., Schurtz, D., Stillman, T., Tice,

D., & Eisenberger, N. I. (2010). Acetaminophen reduces social pain behavioral and neural evidence. *Psychological Science, 21*(7), 931–937.

Diehl, K., & Lamberton, C. (2008). Great expectations?! Assortment size, expectations and satisfaction. *Journal of Marketing Research, 47*(2), 312–322.

Dienstbier, R. A. (1989). Arousal and physiological toughness: implications for mental and physical health. *Psychological Review, 96*(1), 84.

Dijksterhuis, A., & van Knippenberg, A. (1998). The relation between perception and behavior, or how to win a game of Trivial Pursuit. *Journal of Personality and Social Psychology, 74*(4), 865.

Drolet, A. L., & Morris, M. W. (2000). Rapport in conflict resolution: Accounting for how face-to-face contact fosters mutual cooperation in mixed-motive conflicts. *Journal of Experimental Social Psychology, 36*(1), 26–50.

Dutton, D. G., & Aron, A. P. (1974). Some evidence for heightened sexual attraction under conditions of high anxiety. *Journal of Personality and Social Psychology, 30*(4), 510.

Dunyon, J., Gossling, V., Willden, S., & Seiter, J. S. (2010). Compliments and purchasing behavior in telephone sales interactions. *Psychological Reports, 106*(1), 27.

Eisenberger, N. I., & Lieberman, M. D. (2004). Why rejection hurts: a common neural alarm system for physical and social pain. *Trends in Cognitive Sciences, 8*(7), 294–300.

Englich, B., Mussweiler, T., & Strack, F. (2006). Playing dice with criminal sentences: The influence of irrelevant anchors on experts' judicial decision making. *Personality and Social Psychology Bulletin, 32*(2), 188–200.

Epley, N., & Gilovich, T. (2006). The anchoring-and-adjustment heuristic: Why the adjustments are insufficient. *Psychological Science, 17*(4), 311–318.

Epley, N., & Whitchurch, E. (2008). Mirror, mirror on the wall: Enhancement in self-recognition. *Personality and Social Psychology Bulletin, 34*(9), 1159–1170.

Falk, A., & Kosfeld, M. (2006). The hidden costs of control. *The American Economic Review,* 1611–1630.

Festinger, L., & Carlsmith, J. M. (1959). Cognitive consequences of forced compliance. *The Journal of Abnormal and Social Psychology, 58*(2), 203.

Fitzsimons, G. M., & Bargh, J. A. (2003). Thinking of you: Nonconscious pursuit of interpersonal goals associated with relationship partners. *Journal of Personality and Social Psychology, 84*(1), 148.

Fitzsimons, G. M., Chartrand, T. L., & Fitzsimons, G. J. (2008). Automatic effects of brand exposure on motivated behavior: how apple makes you "think different." *Journal of Consumer Research, 35*(1), 21–35.

Foroni, F., & Semin, G. R. (2009). Language that puts you in touch with your bodily feelings: The multimodal responsiveness of affective expressions. *Psychological Science, 20*(8), 974–980.

Förster, J. (2003). The influence of approach and avoidance motor actions on food intake. *European Journal of Social Psychology, 33*(3), 339–350.

Freedman, J. L., & Fraser, S. C. (1966). Compliance without pressure: The foot-in-the-door technique. *Journal of Personality and Social Psychology, 4*(2), 195–202.

Friedman, R., & Elliot, A. J. (2008). The effect of arm crossing on persistence and performance. *European Journal of Social Psychology, 38*(3), 449–461.

Frieze, I. H., Olson, J. E., & Russell, J. (1991). Attractiveness and income for men and women in management. *Journal of Applied Social Psychology, 21*(13), 1039–1057.

Gandhi, B., & Oakley, D. A. (2005). Does 'hypnosis' by any other name smell as sweet? The efficacy of 'hypnotic' inductions depends on the label 'hypnosis.' *Consciousness and Cognition, 14*(2), 304–315.

Gawronski, B., Bodenhausen, G. V., & Becker, A. P. (2007). I like it, because I like myself: Associative self-anchoring and post-decisional change of implicit evaluations. *Journal of Experimental Social Psychology, 43*(2), 221–232.

Glocker, M. L., Langleben, D. D., Ruparel, K., Loughead, J. W., Gur, R. C., & Sachser, N. (2009). Baby schema in infant faces induces cuteness perception and motivation for caretaking in adults. *Ethology, 115*(3), 257–263.

Gneezy, U., Meier, S., & Rey-Biel, P. (2011). When and why incentives (don't) work to modify behavior. *The Journal of Economic Perspectives, 25*(4), 191–209.

Gneezy, U., & Rustichini, A. (2000a). Pay enough or don't pay at all. *The Quarterly Journal of Economics, 115*(3), 791–810.

Gneezy, U., & Rustichini, A. (2000b). A Fine is a Price. *The Journal of Legal Studies, 29*(1), 1–17.

Goldsmith, K., Cho, E. K., & Dhar, R. (2012). When guilt begets pleasure: The positive effect of a negative emotion. *Journal of Marketing Research, 49*(6), 872–881.

Goldstein, N. J., & Cialdini, R. B. (2007). The spyglass self: A model of vicarious self-perception. *Journal of Personality and Social Psychology, 92*(3), 402.

Goldstein, N. J., Cialdini, R. B., & Griskevicius, V. (2008). A room with a viewpoint: Using social norms to motivate environmental conservation in hotels. *Journal of Consumer Research, 35*(3), 472–482.

Guéguen, N. (2009). Mimicry and seduction: An evaluation in a courtship context. *Social Influence, 4*(4), 249–255.

Guéguen, N., Martin, A., & Meineri, S. (2011). Mimicry and helping behavior: an evaluation of mimicry on explicit helping request. *The Journal of Social Psychology, 151*(1), 1–4.

Harmon-Jones, E. (2000). Cognitive dissonance and experienced negative affect: Evidence that dissonance increases experienced negative affect even in the absence of aversive consequences. *Personality and Social Psychology Bulletin, 26*(12), 1490–1501.

Hassin, R. R. (2008). Being open minded without knowing why: Evidence from nonconscious goal pursuit. *Social Cognition, 26*(5), 578–592.

Hildum, D. C., & Brown, R. W. (1956). Verbal reinforcement and interviewer bias. *Journal of Abnormal Psychology, 53*(1), 108.

Holland, R. W., Hendriks, M., & Aarts, H. (2005). Smells like clean spirit: Nonconscious effects of scent on cognition and behavior. *Psychological Science, 16*(9), 689–693.

Holland, R. W., Wennekers, A. M., Bijlstra, G., Jongenelen, M. M., & Van Knippenberg, A. (2009). Self-symbols as implicit motivators. *Social Cognition, 27*(4), 579–600.

Houlfort, N., Koestner, R., Joussemet, M., Nantel-Vivier, A., & Lekes, N. (2002). The impact of performance-contingent rewards on perceived autonomy and competence. *Motivation and Emotion, 26*(4), 279–295.

Howard, D. J. (1990). The influence of verbal responses to common greetings on compliance behavior: The foot-in-the-mouth effect. *Journal of Applied Social Psychology, 20*(14), 1185–1196.

Huang, L., Galinsky, A. D., Gruenfeld, D. H., & Guillory, L. E. (2011). Powerful postures versus powerful roles: Which is the proximate correlate of thought and behavior? *Psychological Science, 22*(1), 95–102.

Huber, J., Payne, J. W., & Puto, C. (1982). Adding asymmetrically dominated alternatives: Violations of regularity and the similarity hypothesis. *Journal of Consumer Research*, 90–98.

I wonder if anyone actually reads these references. If you happened to stumble upon this hidden message, then pat yourself on the back. There's some really cool research here that you might find very helpful.

Iyengar, S. S., Huberman, G., & Jiang, W. (2004). How much choice is too much? Contributions to 401 (k) retirement plans. *Pension Design and Structure: New Lessons from Behavioral Finance*, 83–96.

Jacob, C., Guéguen, N., Martin, A., & Boulbry, G. (2011). Retail salespeople's mimicry of customers: Effects on consumer behavior. *Journal of Retailing and Consumer Services, 18*(5), 381–388.

Jones, M. C. (1924). The elimination of children's fears. *Journal of Experimental Psychology, 7*(5), 382.

Jones, C. R., Olson, M. A., & Fazio, R. H. (2010). Evaluative conditioning: The "how" question. *Advances in Experimental Social Psychology, 43*, 205–255.

Jostmann, N. B., Lakens, D., & Schubert, T. W. (2009). Weight as an embodiment of importance. *Psychological Science, 20*(9), 1169–1174.

Kawabata, H., & Zeki, S. (2004). Neural correlates of beauty. *Journal of Neurophysiology, 91*(4), 1699–1705.

Kenrick, D. T., Gutierres, S. E., & Goldberg, L. L. (1989). Influence of popular erotica on judgments of strangers and mates. *Journal of Experimental Social Psychology, 25*(2), 159–167.

Koenigs, M., & Tranel, D. (2008). Prefrontal cortex damage abolishes brand-cued changes in cola preference. *Social Cognitive and Affective Neuroscience, 3*(1), 1–6.

Kolenda N, McGinnis L, Glibkowski B. (2012). Knowledge transfer antecedents and consequences: A conceptual model. Working paper.

Krosnick, J. A., Betz, A. L., Jussim, L. J., Lynn, A. R., & Stephens, L. (1992). Subliminal conditioning of attitudes. *Personality and Social Psychology Bulletin, 18*(2), 152–162.

Kühn, S., Müller, B. C., van Baaren, R. B., Wietzker, A., Dijksterhuis, A., & Brass, M. (2010). Why do I like you when you behave like me? Neural mechanisms mediating positive consequences of observing someone being imitated. *Social Neuroscience, 5*(4), 384–392.

Lakin, J. L., Jefferis, V. E., Cheng, C. M., & Chartrand, T. L. (2003). The chameleon effect as social glue: Evidence for the evolutionary significance of nonconscious mimicry. *Journal of Nonverbal Behavior, 27*(3), 145–162.

Lakoff, G., & Johnson, M. (1980). The metaphorical structure of the human conceptual system. *Cognitive Science, 4*(2), 195–208.

Langer, E., Blank, A., & Chanowitz, B. (1978). The mindlessness of ostensibly thoughtful action: The role of "placebic" information in interpersonal interaction. *Journal of Personality and Social Psychology, 36*(6), 635–642.

Latané, B., & Darley, J. M. (1968). Group inhibition of bystander intervention in emergencies. *Journal of Personality and Social Psychology, 10*(3), 215–221.

Lee, L., Frederick, S., & Ariely, D. (2006). Try it, you'll like it: The influence of expectation, consumption, and revelation on preferences for beer. *Psychological Science, 17*(12), 1054–1058.

Lee, A. Y., & Labroo, A. A. (2004). The effect of conceptual and perceptual fluency on brand evaluation. *Journal of Marketing Research,* 151–165.

Leippe, M. R., & Eisenstadt, D. (1994). Generalization of dissonance reduction: Decreasing prejudice through induced compliance. *Journal of Personality and Social Psychology, 67*(3), 395–413.

Lindgaard, G., Fernandes, G., Dudek, C., & Brown, J. (2006). Attention web designers: You have 50 milliseconds to make a good first impression! *Behaviour & Information Technology, 25*(2), 115–126.

Lynn, M., & McCall, M. (2009). Techniques for increasing servers' tips: How generalizable are they? *Cornell Hospitality Quarterly, 50*(2), 198–208.

MacInnis, D. J., Moorman, C., & Jaworski, B. J. (1991). Enhancing and measuring consumers' motivation, opportunity, and ability to process brand information from ads. *Journal of Marketing,* 32–53.

Mackie, D. M., & Worth, L. T. (1991). Feeling good, but not thinking straight: The impact of positive mood on persuasion. *Emotion and Social Judgments, 23,* 210–219.

Macrae, C. N., & Johnston, L. (1998). Help, I need somebody: Automatic action and inaction. *Social Cognition, 16*(4), 400–417.

Madey, S. F., Simo, M., Dillworth, D., Kemper, D., Toczynski, A., & Perella, A. (1996). They do get more attractive at closing time, but only when you are not in a relationship. *Basic and Applied Social Psychology, 18*(4), 387–393.

Martin, P. Y., Hamilton, V. E., McKimmie, B. M., Terry, D. J., & Martin, R. (2007). Effects of caffeine on persuasion and attitude change: The role of secondary tasks in manipulating systematic message processing. *European Journal of Social Psychology, 37*(2), 320–338.

McClure, S. M., Li, J., Tomlin, D., Cypert, K. S., Montague, L. M., & Montague, P. R. (2004). Neural correlates of behavioral preference for culturally familiar drinks. *Neuron, 44*(2), 379–387.

McDaniel, M. A., Einstein, G. O., DeLosh, E. L., May, C. P., & Brady, P. (1995). The bizarreness effect: It's not surprising, it's complex. *Journal of Experimental Psychology. Learning, Memory, and Cognition, 21*(2), 422.

McFerran, B., Dahl, D. W., Fitzsimons, G. J., & Morales, A. C. (2010a). Might an overweight waitress make you eat more? How the body type of others is sufficient to alter our food consumption. *Journal of Consumer Psychology, 20*(2), 146.

McFerran, B., Dahl, D. W., Fitzsimons, G. J., & Morales, A. C. (2010b). I'll have what she's having: Effects of social influence and body type on the food choices of others. *Journal of Consumer Research, 36*(6), 915–929.

McGuire, W. J. (1964). Inducing resistance to persuasion: Some contemporary approaches. *Advances in Experimental Social Psychology, 1*, 192–229.

Meier, B. P., & Robinson, M. D. (2004). Why the sunny side is up: Associations between affect and vertical position. *Psychological Science, 15*(4), 243–247.

Meston, C. M., & Frohlich, P. F. (2003). Love at first fright: Partner salience moderates roller-coaster-induced excitation transfer. *Archives of Sexual Behavior, 32*(6), 537–544.

Milgram, S. (1973). Behavioral study of obedience. *Journal of Abnormal and Social Psychology, 67*(4), 371–378.

Miller, G. (1956). The magical number seven, plus or minus two: Some limits on our capacity for processing information. *The Psychological Review, 63*, 81–97.

Miller, N., & Campbell, D. T. (1959). Recency and primacy in persuasion as a function of the timing of speeches and measurements. *Journal of Abnormal Psychology, 59*(1), 1.

Mita, T. H., Dermer, M., & Knight, J. (1977). Reversed facial images and the mere-exposure hypothesis. *Journal of Personality and Social Psychology, 35*(8), 597–601.

Mogilner, C., Rudnick, T., & Iyengar, S. S. (2008). The mere categorization effect: How the presence of categories increases choosers'

perceptions of assortment variety and outcome satisfaction. *Journal of Consumer Research, 35*(2), 202–215.

Monahan, J. L., Murphy, S. T., & Zajonc, R. B. (2000). Subliminal mere exposure: Specific, general, and diffuse effects. *Psychological Science, 11*(6), 462–466.

Montoya, R. M., Horton, R. S., & Kirchner, J. (2008). Is actual similarity necessary for attraction? A meta-analysis of actual and perceived similarity. *Journal of Social and Personal Relationships, 25*(6), 889–922.

Morales, A. C., & Fitzsimons, G. J. (2007). Product contagion: Changing consumer evaluations through physical contact with “disgusting” products. *Journal of Marketing Research,* 272–283.

Moreland, R. L., & Beach, S. R. (1992). Exposure effects in the classroom: The development of affinity among students. *Journal of Experimental Social Psychology, 28*(3), 255–276.

Murdock Jr., B. B. (1962). The serial position effect of free recall. *Journal of Experimental Psychology, 64*(5), 482.

Mussweiler, T., & Strack, F. (2000). Numeric judgments under uncertainty: The role of knowledge in anchoring. *Journal of Experimental Social Psychology, 36*(5), 495–518.

Nedungadi, P. (1990). Recall and consumer consideration sets: Influencing choice without altering brand evaluations. *Journal of Consumer Research,* 263–276.

Nickerson, R. S. (1998). Confirmation bias: A ubiquitous phenomenon in many guises. *Review of General Psychology, 2*(2), 175.

Niedenthal, P. M., Barsalou, L. W., Winkielman, P., Krauth-Gruber, S., & Ric, F. (2005). Embodiment in attitudes, social perception, and emotion. *Personality and Social Psychology Review, 9*(3), 184–211.

Nuttin, J. M. (1985). Narcissism beyond gestalt and awareness: The name letter effect. *European Journal of Social Psychology, 15*(3), 353–361.

Ono, H. (1967). Difference threshold for stimulus length under simultaneous and nonsimultaneous viewing conditions. *Perception & Psychophysics, 2*(5), 201–207.

Parker, J. R., & Lehmann, D. R. (2011). When shelf-based scarcity impacts consumer preferences. *Journal of Retailing, 87*(2), 142–155.

Patall, E. A., Cooper, H., & Wynn, S. R. (2010). The effectiveness and relative importance of choice in the classroom. *Journal of Educational Psychology, 102*(4), 896.

Pelham, B. W., Carvallo, M., & Jones, J. T. (2005). Implicit egotism. *Current Directions in Psychological Science, 14*(2), 106–110.

Pelham, B. W., Mirenberg, M. C., & Jones, J. T. (2002). Why Susie sells seashells by the seashore: Implicit egotism and major life decisions. *Journal of Personality and Social Psychology, 82*(4), 469–487.

Pepitone, A., & DiNubile, M. (1976). Contrast effects in judgments of crime severity and the punishment of criminal violators. *Journal of Personality and Social Psychology, 33*(4), 448.

Perdue, C. W., Dovidio, J. F., Gurtman, M. B., & Tyler, R. B. (1990). Us and them: Social categorization and the process of intergroup bias. *Journal of Personality and Social Psychology, 59*(3), 475–486.

Petty, R. E., & Cacioppo, J. T. (1984). Source factors and the elaboration likelihood model of persuasion. *Advances in Consumer Research, 11*(1), 668–672.

Petty, R. E., & Cacioppo, J. T. (1986). The elaboration likelihood model of persuasion. In L. Berkowitz (Ed.) *Advances in Experimental Social Psychology* (Vol. 19, pp. 121–203) New York: Academic Press.

Petty, R. E., & Cacioppo, J. T. (1990). Involvement and persuasion: Tradition versus integration. *Psychological Bulletin, 107*(3), 367–374.

Petty, R. E., Cacioppo, J. T., & Heesacker, M. (1981). Effects of rhetorical questions on persuasion: A cognitive response analysis. *Journal of Personality and Social Psychology, 40*(3), 432–440.

Plassmann, H., O'Doherty, J., Shiv, B., & Rangel, A. (2008). Marketing actions can modulate neural representations of experienced pleasantness. *Proceedings of the National Academy of Sciences, 105*(3), 1050–1054.

Pocheptsova, A., Labroo, A. A., & Dhar, R. (2010). Making products feel special: When metacognitive difficulty enhances evaluation. *Journal of Marketing Research, 47*(6), 1059–1069.

Quattrone, G. A., Lawrence, C. P., Finkel, S. E., & Andrus, D. C. (1984). Explorations in anchoring: The effects of prior range, anchor extremity, and suggestive hints. Unpublished Manuscript, Stanford University.

Reber, R., Schwarz, N., & Winkielman, P. (2004). Processing fluency and aesthetic pleasure: Is beauty in the perceiver's processing experience?. *Personality and Social Psychology Review, 8*(4), 364–382.

Rhodes, G., Simmons, L. W., & Peters, M. (2005). Attractiveness and sexual behavior: Does attractiveness enhance mating success? *Evolution and Human Behavior, 26*(2), 186–201.

Rogers, R. W., & Mewborn, C. R. (1976). Fear appeals and attitude change: effects of a threat's noxiousness, probability of occurrence, and the efficacy of coping responses. *Journal of Personality and Social Psychology, 34*(1), 54–61.

Rist, R. C. (1970). Student social class and teacher expectations: The self-fulfilling prophecy in ghetto education. *Harvard Educational Review, 40*(3), 411–451.

Rucker, D. D., Petty, R. E., & Briñol, P. (2008). What's in a frame anyway?: A meta-cognitive analysis of the impact of one versus two sided message framing on attitude certainty. *Journal of Consumer Psychology, 18*, 137–149.

Ryan, R. M. (1982). Control and information in the intrapersonal sphere: An extension of cognitive evaluation theory. *Journal of Personality and Social Psychology, 43*(3), 450–461.

Sanbonmatsu, D. M., & Kardes, F. R. (1988). The effects of physiological arousal on information processing and persuasion. *Journal of Consumer Research*, 379–385.

Santos, M. D., Leve, C., & Pratkanis, A. R. (1994). Hey buddy, can you spare seventeen cents? Mindful persuasion and the pique technique. *Journal of Applied Social Psychology, 24*(9), 755–764.

Schachter, S., & Singer, J. E. (1962). Cognitive, social, and physiological determinants of emotional state. *Psychological Review, 69*(5), 379–399.

Schubert, T. W., & Koole, S. L. (2009). The embodied self: Making a fist enhances men's power-related self-conceptions. *Journal of Experimental Social Psychology, 45*(4), 828–834.

Schwartz, B. (2004). *The Paradox of Choice: Why Less is More.* New York: Ecco.

Schwarz, N., Bless, H., Strack, F., Klumpp, G., Rittenauer-Schatka, H., & Simons, A. (1991). Ease of retrieval as information: Another look at the availability heuristic. *Journal of Personality and Social Psychology, 61*(2), 195–202.

Schwarz, N., & Clore, G. L. (1983). Mood, misattribution, and judgments of well-being: Informative and directive functions of affective states. *Journal of Personality and Social Psychology, 45*(3), 513.

Seiter, J. S., & Dutson, E. (2007). The effect of compliments on tipping behavior in hairstyling salons. *Journal of Applied Social Psychology, 37*(9), 1999–2007.

Sherif, M. (1936). *The Psychology of Social Norms.* New York: Harper.

Shih, M., Pittinsky, T. L., & Ambady, N. (1999). Stereotype susceptibility: Identity salience and shifts in quantitative performance. *Psychological Science, 10*(1), 80–83.

Shiv, B., Carmon, Z., & Ariely, D. (2005). Placebo effects of marketing actions: Consumers may get what they pay for. *Journal of Marketing Research*, 383–393.

Shultz, T. R., & Lepper, M. R. (1996). Cognitive dissonance reduction as constraint satisfaction. *Psychological Review, 103*(2), 219.

Sigall, H., & Ostrove, N. (1975). Beautiful but dangerous: Effects of offender attractiveness and nature of the crime on juridic judgment. *Journal of Personality and Social Psychology, 31*(3), 410–414.

Simons, D. J., & Levin, D. T. (1998). Failure to detect changes to people during a real-world interaction. *Psychonomic Bulletin & Review, 5*(4), 644–649.

Skinner, B. F. (1938). *The Behavior of Organisms: An Experimental Analysis.* New York: Appleton-Century-Crofts.

Skinner, B. F. (1948). Superstition in the pigeon. *Journal of Experimental Psychology, 38*(2), 168–172.

Snyder, M., Tanke, E. D., & Berscheid, E. (1977). Social perception and interpersonal behavior: On the self-fulfilling nature of social stereotypes.

Stepper, S., & Strack, F. (1993). Proprioceptive determinants of emotional and nonemotional feelings. *Journal of Personality and Social Psychology, 64*, 211–211.

Strack, F., Martin, L. L., & Stepper, S. (1988). Inhibiting and facilitating conditions of the human smile: A nonobtrusive test of the facial feedback hypothesis. *Journal of Personality and Social Psychology, 54*(5), 768–777.

Strack, F., & Mussweiler, T. (1997). Explaining the enigmatic anchoring effect: Mechanisms of selective accessibility. *Journal of Personality and Social Psychology, 73*, 437–446.

Strack, F., & Neumann, R. (2000). Furrowing the brow may undermine perceived fame: The role of facial feedback in judgments of celebrity. *Personality and Social Psychology Bulletin, 26*(7), 762–768.

Strick, M., van Baaren, R. B., Holland, R. W., & van Knippenberg, A. (2011). Humor in advertisements enhances product liking by mere association. *Psychology of Popular Media Culture, 1*, 16–31.

Thompson, D. V., & Chandon Ince, E. (2013). When disfluency signals competence: The effect of processing difficulty on perceptions of service agents. *Journal of Marketing Research, 50*(2), 228–240.

Townsend, C., & Shu, S. B. (2010). When and how aesthetics influences financial decisions. *Journal of Consumer Psychology, 20*(4), 452–458.

Tversky, A., & Kahneman, D. (1973). Availability: A heuristic for judging frequency and probability. *Cognitive Psychology, 5*(2), 207–232.

Tversky, A., & Kahneman, D. (1974). Judgment under uncertainty: Heuristics and biases. *Science, 185*(4157), 1124–1131.

Tversky, A., & Kahneman, D. (1981). The framing of decisions and the psychology of choice. *Science, 211*(4481), 453–458.

Tversky, A., & Kahneman, D. (1991). Loss aversion in riskless choice: A reference-dependent model. *The Quarterly Journal of Economics, 106*(4), 1039–1061.

Valins, S. (1967). Emotionality and information concerning internal reactions. *Journal of Personality and Social Psychology, 6*(4), 458.

Van Baaren, R. B., Holland, R. W., Steenaert, B., & van Knippenberg, A. (2003). Mimicry for money: Behavioral consequences of imitation. *Journal of Experimental Social Psychology, 39*(4), 393–398.

Van Bavel, J. J., Packer, D. J., & Cunningham, W. A. (2008). The neural substrates of in-group bias: A functional magnetic resonance imaging investigation. *Psychological Science, 19*(11), 1131–1139.

Wansink, B., Kent, R. J., & Hoch, S. J. (1998). An anchoring and adjustment model of purchase quantity decisions. *Journal of Marketing Research, 35*(1), 71–81.

Wells, G. L., & Petty, R. E. (1980). The effects of overt head movements on persuasion: Compatibility and incompatibility of responses. *Basic and Applied Social Psychology, 1*(3), 219–230.

White, G. L., Fishbein, S., & Rutsein, J. (1981). Passionate love and the misattribution of arousal. *Journal of Personality and Social Psychology, 41*(1), 56.

Whittlesea, B. W. (1993). Illusions of familiarity. *Journal of Experimental Psychology: Learning, Memory, and Cognition, 19*(6), 1235.

Williams, K. B., Radefeld, P. S., Binning, J. F., & Sudak, J. (1993). When job candidates are "hard-" versus "easy-to-get": Effects of candidate availability on employment decisions. *Journal of Applied Social Psychology, 23*(3), 169–198.

Wilson, T. D., Houston, C. E., Etling, K. M., & Brekke, N. (1996). A new look at anchoring effects: Basic anchoring and its antecedents. *Journal of Experimental Psychology-General, 125*(4), 387–402.

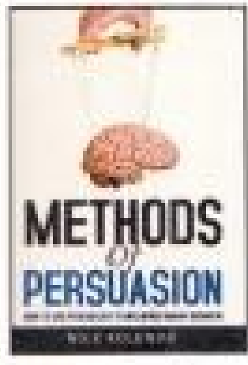
Worchel, S., Lee, J., & Adewole, A. (1975). Effects of supply and demand on ratings of object value. *Journal of Personality and Social Psychology, 32*(5), 906.

Zajonc, R. B. (1968). Attitudinal effects of mere exposure. *Journal of Personality and Social Psychology, 9*, 1–27.

Zajonc, R. B. (2001). Mere exposure: A gateway to the subliminal. *Current Directions in Psychological Science, 10*(6), 224–228.

Zajonc, R. B., Murphy, S. T., & Inglehart, M. (1989). Feeling and facial efference: Implications of the vascular theory of emotion. *Psychological Review, 96*(3), 395–416.

Zaltman, G., & Zaltman, L. H. (2008). *Marketing Metaphoria: What Deep Metaphors Reveal About the Minds of Consumers.* Boston: Harvard Business Press.



أساليب الإقناع

كيف تستخدم علم النفس لتؤثر على السلوك البشري

نيك كوليندا المشهور بمقطع الفيديو الذي انتشر انتشارًا فيروسيًا على الإنترنت Chat Roulette Mind Reading يكشف أخيرًا عن بعض الأسرار السيكولوجية الكامنة وراء مهاراته في قراءة العقل.

لكونه مقدم عروض محترفًا وباحثًا في علم النفس، طور نيك طريقة فريدة للتأثير على أفكار الناس على نحو غير شعوري، ولقد شاهد عروضه في قراءة العقل ملايين الناس حول العالم.

يكشف كتاب *أساليب الإقناع* عن ذلك السر المذهل لأول مرة، ويفسر كيف يمكنك استخدام تلك المبادئ للتأثير على أفكار الآخرين في حياتك الخاصة. استنادًا إلى آخر الأبحاث في مجال علم النفس، يجمع الكتاب كله عملية إقناع مؤثرة من سبع خطوات، وهي:

الخطوة 1: شكّل منظورهم

الخطوة 2: استفز التوجهات الذهنية الملائمة

الخطوة 3: استثر الضغط الاجتماعي

الخطوة 4: تمرن على رسالتك

الخطوة 5: حسّن رسالتك

الخطوة 6: قُد زخمهم

الخطوة 7: حافظ على امتثالهم

هذا الكتاب يعلمك قواعد علم النفس الكامنة وراء كل خطوة، ويوضح لك كيفية تطبيق هذه الأساليب حتى تتمكن من التأثير بشكل لا شعوري على أفكار الناس وعواطفهم وسلوكياتهم في كل المواقف تقريبًا.

نيك كوليندا حظي بشهرة لقدرته على التأثير في أفكار الناس. لقد أتقن بحرفية عرضًا مسرحيًا ثوريًا يدور حول هذه القدرة الفريدة، ومهاراته في قراءة العقل اطلع عليها ملايين من الناس حول العالم.

www.NickKolenda.com



